

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Návrh strategie pro zavedení nového produktu na trh mobilních aplikací

Strategy Proposal for Launching New Product on the Mobile Application Market

Student: Bc. Jana Matochová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Zuzana Stefanovová, Ph.D.

Ostrava 2015

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Jana Matochová**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T037 Management
Téma: **Návrh strategie pro zavedení nového produktu na trh mobilních aplikací**
Strategy Proposal for Launching New Product on the Mobile Application Market

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická východiska řešené problematiky
3. Představení společnosti
4. Praktická aplikace na konkrétní společnost
5. Návrhy ve vztahu zavedení nové strategie
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

CRAWFORD, Charles M. a Anthony C. Di BENEDETTO. *New Products Management*. 10th ed. New York: Mc Graw-Hill, 2010. ISBN 978-0-07-340480-6.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing, strategie a trendy*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.


PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. ISBN 970-80-247-3622-8.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

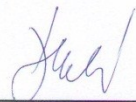
Vedoucí diplomové práce: **Ing. Zuzana Stefanovová, Ph.D.**

Datum zadání: 21.11.2014

Datum odevzdání: 25.04.2015


doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry

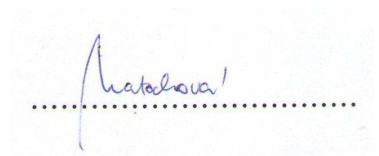



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení o samostatném vypracování diplomové práce

„Prohlašuji, že jsem celou práci vypracovala samostatně. Přílohy, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila“.

V Ostravě dne 24. 4. 2015



Bc. Jana Matochová

Poděkování

Ráda bych na tomto místě vyjádřila poděkování Ing. Zuzaně Stefanovové, Ph.D. za odborné vedení, připomínky a poskytnutí cenných rad při zpracování diplomové práce.

Dále bych chtěla poděkovat vedení společnosti Reinto s.r.o. za jejich spolupráci, především jednatelem společnosti panu Pavlu Mikulenkovi za poskytnuté informace, konzultace, ochotu a čas, který mi věnoval při psaní této diplomové práce.

Obsah

1	ÚVOD	7
2	TEORETICKÉ VÝCHODISKA ŘEŠENÉ PROBLEMATIKY	8
2.1	Strategie	8
2.2	Podniková strategie.....	9
2.3	Vize, poslání a cíle podniku	10
2.4	Trh a jeho Segmentace	11
2.5	Okolí podniku	12
2.5.1	Analýza makroprostředí podniku.....	13
2.5.2	Analýza mikroprostředí podniku	15
2.5.3	Analýza vnitřního a vnějšího podnikového prostředí	18
2.6	Produkt.....	20
2.6.1	Management produktu	21
2.6.2	Vývoj nového produktu	21
2.6.3	Cyklus životnosti produktu	23
2.7	Cenová strategie	24
2.7.1	Bod zvratu.....	24
2.7.2	Postup při tvorbě cen v praxi	25
2.7.3	Typy cenové strategie	26
2.8	Distribuční strategie.....	27
2.8.1	Postup při určování distribuční strategie	28
2.8.2	Typy distribuční strategie	29
2.9	Komunikační strategie	30
2.9.1	Typy komunikační strategie.....	30
2.9.2	Nástroje komunikační strategie	31
2.10	Výběr strategie	33

2.11	Implementace strategie	34
3	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	35
3.1	Základní údaje	35
3.2	Poslání a vize společnosti	36
3.3	Organizační struktura	37
3.4	Portfolio společnosti	37
4	PRAKTICKÁ APLIKACE NA KONKRÉTNÍ SPOLEČNOST	40
4.1	Analýza makroprostředí podniku	40
4.1.1	PEST analýza	40
4.1.2	Zhodnocení PEST analýzy	47
4.2	Analýza mikroprostředí podniku	47
4.2.1	Porterova analýza pěti konkurenčních sil	48
4.2.2	Zhodnocení Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil.....	51
4.3	Analýza vnitřního a vnějšího podnikového prostředí	51
4.3.1	SWOT analýza	51
4.3.2	Vyhodnocení SWOT analýzy	54
4.4	Proces vývoje nové mobilní aplikace v Reinto s.r.o.....	56
4.5	Nový produkt na trhu mobilních aplikací	57
4.5.1	Představení nového produktu.....	57
4.5.2	Cílová skupina pro nový produkt.....	58
4.5.3	Kvalita a design produktu	59
4.5.4	Náklady na vývoj a příjmy.....	59
4.5.5	Bod zvratu.....	60
4.5.6	Dosavadní tvorba ceny.....	61
4.5.7	Komunikace a distribuce produktu	62
4.5.8	SWOT analýza produktu	63
4.5.9	Konkurenční produkty	68

5	NÁVRHY VE VZTAHU ZAVEDENÍ NOVÉ STRATEGIE.....	70
5.1	Návrh cenové strategie	70
5.2	Návrh distribuční strategie.....	73
5.3	Návrh komunikační strategie.....	74
6	ZÁVĚR	76
	Seznam použité literatury	77
	Seznam zkratek.....	82
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam příloh	

1 ÚVOD

Rozvoj informačních technologií jde neustále rychlým tempem dopředu. Ještě před několika lety byly webové stránky záležitostí jen některých společností, v současnosti jsou již samozřejmostí i pro ty nejmenší. Náhlý rozmach chytrých telefonů a tabletů v posledních letech má za následek vývoj mobilních aplikací. Mobilní aplikace umožňují uživateli mít veškeré dostupné informace u sebe v mobilním telefonu. Hlavními funkcemi mobilních aplikací, které jsou využívány pro marketingové účely a přímý prodej produktů a služeb, je propagace aktuálních nabídek, usnadnění komunikace se zákazníkem, rezervační systém a v neposlední řadě i možnost samotného nákupu produktů a služeb přes mobilní aplikaci.

I když počet mobilních aplikací roste rychlým tempem a mnoho významných společností je již pro svoji propagaci nebo zvýšení tržeb využívá, neustále je to teprve začátek a nevyužitý potenciál trhu s mobilními aplikacemi nabízí velké možnosti. Aplikace se nemusí využívat jen pro zvýšení propagace nebo tržeb, ale také jako informační služba pro zlepšování kvality prostředí okolo nás.

Navrhnout správnou a úspěšnou strategii pro nový produkt je velice důležitým a zásadním krokem k tomu, aby produkt na trhu uspěl.

Cílem této diplomové práce je návrh strategie pro zavedení nového produktu na trh mobilních aplikací společnosti Reinto s.r.o., která chce v současné době uvést na trh mobilní aplikaci s názvem Elektronický úřad.

Diplomová práce na téma „Návrh strategie pro zavedení nového produktu na trh mobilních aplikací“ je rozdělena na několik částí. V první části jsou popsána teoretická východiska řešené problematiky, a to například pojmy strategie, okolí podniku, produkt, cenové, distribuční a komunikační strategie. V této části je využito především rešerše odborné literatury.

V následující části je představena společnost Reinto s.r.o., na kterou je tato diplomová práce aplikována. Ve třetí části jsou zpracované a aplikované zjištěné teoretické informace na již představenou společnost, dále je zde představený a zanalyzovaný nový produkt Elektronický úřad. V poslední části „Návrhy ve vztahu zavedení nové strategie“ se nacházejí návrhy strategií, které vycházejí ze získaných informací z praktické aplikace.

2 TEORETICKÉ VÝCHODISKA ŘEŠENÉ PROBLEMATIKY

V této části diplomové práce budou definována teoretická východiska řešení problematiky, a to například pojmy strategie, podniková strategie, okolí podniku, produkt, management produktu, cenové strategie, komunikační strategie a distribuční strategie. V této části diplomové práce bude využito převážně rešerše odborné literatury.

2.1 STRATEGIE

Strategie je pojem, se kterým se každý v životě setká a to při různých činnostech, na různých místech nebo příležitostech. Strategie mohou být různé, například mediální, vzdělávací, marketingová, odměňovací, bojová či sportovní. Pojem strategie je řeckého původu, vychází z výrazu „Strategia“ a má spojení s válečnou terminologií, se schopností vůdce vést své vojsko. (Tyll, 2006)

Podle Vebera (2009) je strategie pojetí komplexního chápání organizace, obzvlášť způsob činností organizace a alokace zdrojů potřebných ke splnění zamýšlených cílů. Strategická rozhodnutí mají většinou závažný dopad na prosperitu firmy, protože se mohou týkat:

- změn vlastnické či majetkové struktury,
- zapojení do nadnárodních procesů, expanze na zahraniční trhy,
- změny portfolia produkce, a tím i schopnost konkurence firmy,
- rozšíření výrobních kapacit, investice do vývoje a technologií.

Při zpracovávání strategického záměru je důležitá invence. Podnikatelský plán, ve kterém bude firma lepší než v minulosti, poskytne zákazníkům vyšší hodnotu a bude mít navrch vůči konkurenčním firmám. Může se jednat například o podnikatelské plány, které se týkají přípravy nových produktů, nových služeb pro zákazníky, nebo změny v provozních činnostech.

Moderní definice strategií rozumí připravenost podniku na budoucnost. Měly by v ní být vytyčeny dlouhodobé cíle firmy, postup jednotlivých strategických operací a rozestavení podnikových zdrojů potřebných pro splnění daných cílů tak, aby stanovená strategie vycházela z požadavků firmy, přihlížela ke změnám jeho zásobám a způsobilostí a zároveň

reagovala na změny v okolí podniku. Tvorba a zavádění strategie probíhají většinou plynule za sebou po malých krocích. (Dedouchová, 2001)

Kvalitní strategie je podmínkou úspěšného rozvoje podniku. Platí to obecně, jak pro velké podniky, tak i pro malé soukromé podnikatele. Vytvoření kvalitní strategie a její následné využití ve firmě patří k nejvíce intelektuálním výkonům podnikového vedení. (Dedouchová, 2001)

2.2 PODNIKOVÁ STRATEGIE

K definování firemní strategie musí mít vlastníci společnosti resp. management zřetelně formulované:

- základní cíle vyjádřené ve formě tzv. firemního poslání, vize a dílčích cílů,
- oblast a rozsah podnikání,
- konkurenční výhody. (Tyll, 2014)

Podniková strategie vychází elementárně z poslání a vize, měla by zrcadlit dlouhodobou sféru organizace. Podniková strategie je ve spojení s podnikovou politikou, s kulturou podniku, s profilem externího i interního prostředí firmy a s podnikatelským plánem daného podniku. (Bartoňková, 2010)

„Do podnikové strategie patří například:

- *předmět podnikání,*
- *postavení organizace,*
- *role organizace na trhu,*
- *marketingová politika,*
- *silné a slabé stránky firmy,*
- *externí vlivy,*
- *základní strategické cíle atd. “ (Bartoňková, 2010, 52s)*

Jádro podnikové strategie je cíl, ke kterému jsou mířeny aktivity všech sekcí ve firmě. Řadí se sem i postupy dosahování cílů a plánů podniku. (Bartoňková, 2010)

Celopodniková strategie sděluje zásadní podnikatelská rozhodnutí platné pro celý podnik. V celopodnikové strategii se rozhoduje o rozdělení zdrojů do jednotlivých oborů

podnikání a podnikatelských jednotek. Fotr (2012) rozděluje celopodnikovou strategii do tří rozměrů popsaných níže.

Strategie podnikatelských jednotek

Management stanovuje samostatné cíle a strategie pro odlišné trhy různých podnikových subjektů. Musí se dbát na větší flexibilitu jednotky za účelem reagovat na vývoj trhu, potřeby zákazníků a reakce konkurentů.

Funkční strategie

Funkční strategie rozvíjí konkrétní a specifické operace, determinující činnost jednotlivých procesů a organizačních struktur. Využívá se zde taktické řízení přecházející do operačních činností, které se zabývají např. personální politikou, marketingovými činnostmi, zabezpečením financování strategie, výrobní činností a technologiemi, výzkumem a vývojem atd.

Procesní strategie

Tato strategie má být nástrojem k dosažení firemních cílů. Funkční strategie se musí zabudovat do procesů s podmínkou zachování souladu s firemní strategií jako celku. Prvkem uskutečnění strategie do firemních procesů je revize dopadu strategie na procesní struktury firmy a následného zachování vzájemného souladu.

2.3 VIZE, POSLÁNÍ A CÍLE PODNIKU

Vize je přesné a strukturované vyjádření stavu podniku v konkrétním budoucím časovém vyjádření. Jedná se vlastně o představu organizace, jak by se sama chtěla vidět v budoucnosti. Měla by být formulována v dílčích komponentech a pak konzistentně, aby jako celek měla smysl. Obsahem by mělo být stanovení si strategických cílů a také určení prostředků, kterými chce organizace daných cílů dosáhnout. Měla by také obsahovat vyjádření, jak se chce firma v cílovém roce změnit oproti současnosti. (Fotr, 2012)

Poslání lze chápat jako odpověď na tři nejzákladnější otázky, a to jaký smysl má mít podnikání společnosti, čím bude firma jedinečná a pro koho, a čeho chce společnost dosáhnout. Firma musí při odpovídání si na předchozí otázky respektovat svou historii, své schopnosti, hodnoty i vlivy prostředí. Poslání lze chápat i jako základní smysl podnikání v dlouhodobé představě organizace. (Fotr, 2012)

Cíle podniku by měly navazovat na vizi podniku. Cílem podniku se chápe stav podniku v budoucnosti, kterého chce podnik za určitou dobu dosáhnout. Cíle podniku musejí být formulovány jasně, srozumitelně a v měřitelných ukazatelích, aby se dal určit, do jaké míry byl cíl splněn. Správně formulovaný cíl musí být SMART, tzn:

- **Specific** – specifický,
- **Measurable** – měřitelný,
- **Achievable** – dosažitelný,
- **Result oriented** – realistický,
- **Time framed** – časově vymezený. (Fotr, 2012)

2.4 TRH A JEHO SEGMENTACE

Trh je vymezený podnikatelský sektor představující nejtěsnější okolí společnosti, ve kterém se firma pohybuje s dalšími členy trhu, a to buď omezujícími, nebo pomáhajícími. Mezi další subjekty trhu patří dodavatelé, konkurence, prostředníci, zákazníci a veřejnost. (Kozel, 2005)

Pojem Segmentace trhu recenzuje celkový existující trh z hlediska menších segmentů nebo částí. Segmentem trhu je řada kupujících s obdobnými potřebami. Určování této oblasti nutí přemýšlet nad tím, kdo jsou zákazníci pro produkty dané společnosti. Ta část trhu, kde jsou nejlepší prodejní možnosti. Každá společnost má omezené zdroje peněz, lidí a času a proto se musí zaměřit na tu skupinu trhu, kde jsou prvotřídní prodejní příležitosti. (Hingston, 2002)

Dedouchová (2001) o segmentaci trhu tvrdí, že je to způsob podniku, jak si formuluje skupiny spotřebitelů dle jejich různých potřeb nebo preferencí. Pokud podnik dokáže specifikovat segmenty trhu, může to podniku umožnit uspokojovat potřeby zákazníků lépe než konkurence.

Podnik může segmentaci provést podle tří různých strategií. Nejdříve musí rozpoznat skupiny spotřebitelů a jejich potřeby. Následně se může chovat podle strategií:

- rozpozná, že různé skupiny zákazníků mají různé potřeby, ale zvolí střední cestu a bude se snažit uspokojit průměrného uživatele,
- může rozlišit dané segmenty a dle jejich charakteristik se snažit uspokojit potřebu každé skupiny,

- rozpozná, že trh je již segmentován a bude se snažit uspokojit pouze jeden nebo určitý počet segmentů. (Dedouchová, 2001)

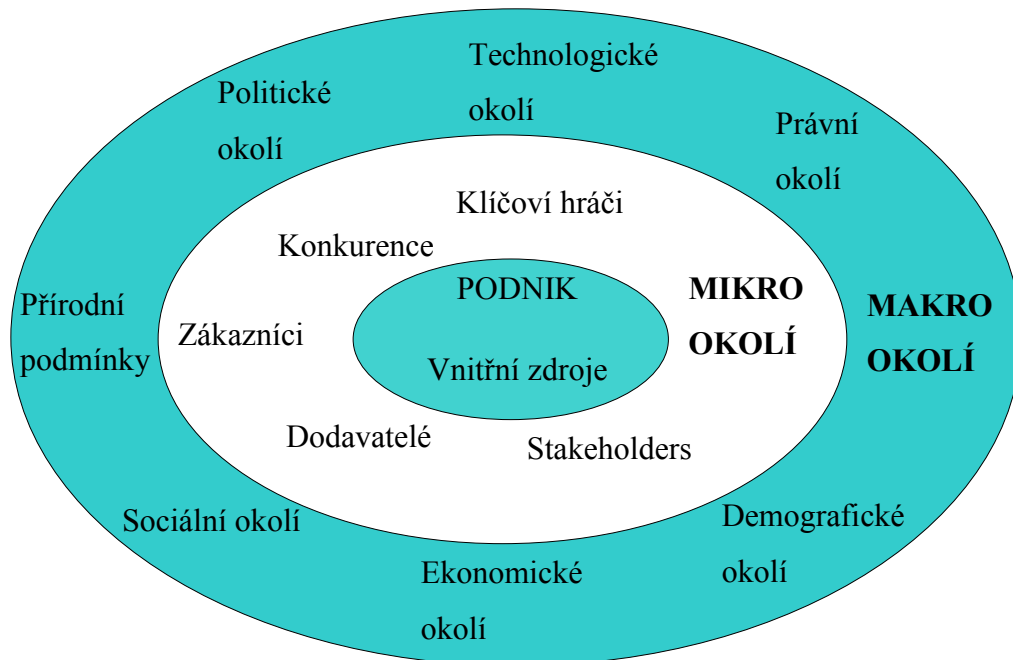
2.5 OKOLÍ PODNIKU

Vnější okolí podniku

Podnik bez okolí není způsobilý existence. Ke své existenci potřebuje dodavatele, odběratele, zákazníky, zaměstnance atd. Poznání podniku a analýza jeho okolí je pro podnik velice důležitá. Pod pojmem okolí podniku může být chápáno vše, co je vně podniku a zároveň v určitém vztahu s ním. Okolí podniku lze klasifikovat na makrookolí a mikrookolí. Vlivy makrookolí podnik nemá možnost jakkoli ovlivňovat a přizpůsobuje se jim. Mikrookolí je ze strany podniku ovlivnitelné. (Tyll, 2014)

Vnitřní okolí podniku

Mezi nejdůležitější prvky vnitřních zdrojů patří zdroje a schopnosti. „*Jinými slovy se jedná o aktiva, které má firma k dispozici, a schopnost firmy tato aktiva přetvořit v užitek pro zákazníka*“ (Tyll, 2014, s. 31)



Obr 2.1 Makrookolí a mikrookolí podniku (Zdroj: vlastní zpracování dle Tyll, 2014)

2.5.1 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ PODNIKU

Prostředí celé ekonomiky má vliv na každou firmu. Jedná se o prostředí národní, evropské i světové. Cílem analýzy makrookolí je posoudit účinek změn faktorů makrookolí na danou firmu, formulovat hrozby a příležitosti. Mezi části analýzy makrookolí patří:

- makroekonomické prostředí,
- technologické okolí,
- demografické prostředí,
- sociální prostředí,
- politické a legislativní prostředí,
- světové okolí. (Srpová, 2011)

PEST analýza

Pojem PEST je zkratka počátečních písmen čtyř klíčových faktorů prostředí tvořící základ analýzy. Tato metoda se snaží analyzovat vlivy působící na výkon a vývoj organizace. (Mužáková, 2011)

Při popisu externích vlivů se vychází ze skutečností, které jsou důležité pro vývoj externího prostředí podniku v minulosti. Přihlíží se také na to, jak se mění v čase a snaží se odhadnout, jak se budou vyvíjet v budoucnosti. Při využívání v praxi je nutné určit, které faktory jsou prioritní a nejvíce ovlivňují podnikání v daném oboru. Nikdy však není možné odhadnout budoucí vývoj na 100% a při využití v praxi je nutné počítat s jistou mírou nejistoty. (Vochozka, Mulač a kol., 2012)

Existují různé modifikace a rozšíření PEST analýzy, například SLEPT, STEP, PESTEL, STEELED. V zásadě se jedná o tutéž analýzu, modifikace jsou doplněny například o faktory environmentální, legislativní, etické a demografické. (Tyll, 2014)

Do analýzy PEST se řadí faktory politicko-legislativní, ekonomické, socio-kulturní a technologické faktory.

Politické a legislativní okolí

Na ekonomickou situaci země a podmínky pro podnikání mají zásadní vliv politická rozhodnutí. Mají významný účinek na rozsah příležitostí a hrozeb v okolí firmy. Některé

legislativní restrikce mohou podniky ovlivňovat a omezovat jejich možné strategické příležitosti. (Dedouchová, 2001)

Ekonomické okolí

Faktory ekonomického okolí vycházejí z ekonomické situace země a hospodářské politiky státu. Řadí se sem makroekonomické faktory, například vývoj HDP, míra nezaměstnanosti, fáze hospodářského cyklu, inflace, úroveň příjmů a výdajů státního rozpočtu, nebo tempo růstu ekonomiky. (Srpová, Řehoř, 2010)

Socio-kulturní okolí

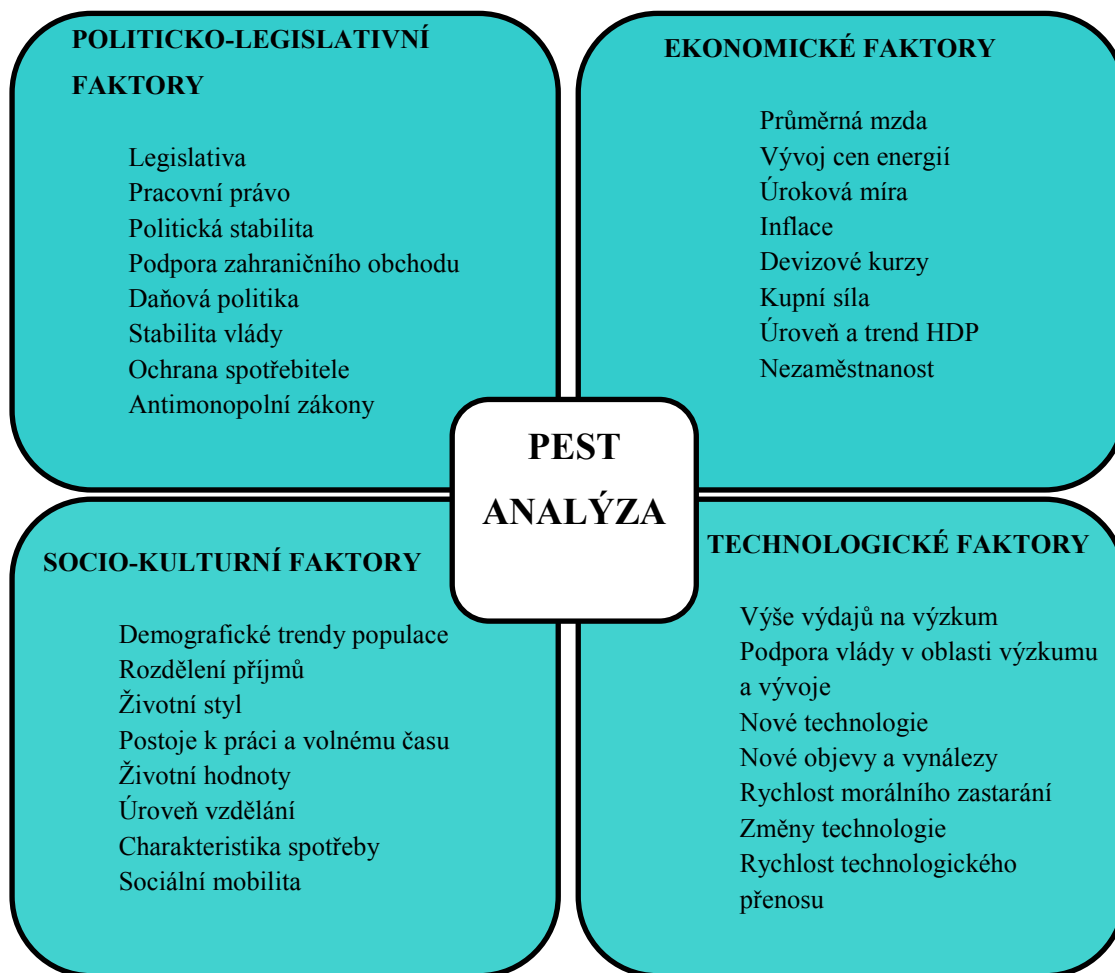
Postoj, životní styl a struktura obyvatelstva vytváří socio-kulturní prostředí. Například změna životního stylu, důraz na upevňování zdraví, nebo změna demografické struktury. Životní styl určuje způsob trávení volného času, styl oblékání atd. S rostoucím zájmem o vyšší kvalitu osobního soukromého života firmy poskytují svým zaměstnancům pružnější pracovní dobu, nebo kratší týdenní úvazky.

Tato oblast se stává pro firmy důležitým faktorem, který má vliv na rozhodování. Podniky mění své výrobky, technologické postupy, mají povinnost obstarat likvidaci použitých produktů apod.

Socio-kulturní faktory jsou neustále ve vývoji, který vychází ze snahy jednotlivců plnit svoje tužby a potřeby. Poznávat trendy vede k nabytí předstihu před konkurenty v bitvě o spotřebitele. (Sedláčková, Buchta, 2006)

Technologické okolí

Ve většině oborů dochází k bouřlivému technologickému vývoji. Mohou to být velké hrozby pro podniky, které tyto změny nesledují a nenásledují. Na druhou stranu to mohou být příležitosti pro podniky, které si tak mohou zajistit náskok před konkurencí. V některých oborech mohou být mít technologické změny zanedbatelný vliv, nebo mohou i snižovat kvalitu, například v podnicích, kde se ctí tradiční výroba. (Srpová, 2011)



Obr 2.2 PEST ANALÝZA (Zdroj: vlastní zpracování)

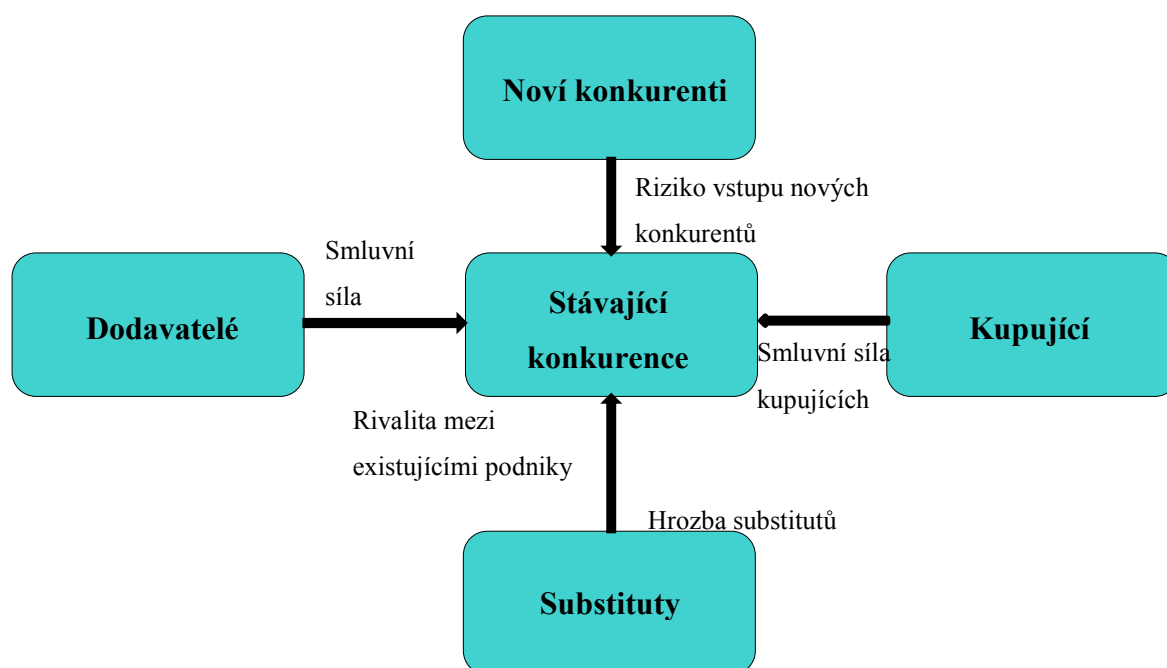
2.5.2 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ PODNIKU

V případě analýzy mikroprostředí je důležité vzít v úvahu charakter odvětví, ve kterém se analyzovaný podnik nachází. Důležité je určit v jaké souvislosti se dané odvětví pohybuje v závislosti na stavu ekonomiky. Pomocí analýzy citlivosti se určí, jestli se dané odvětví pohybuje stejným směrem jako vývoj ekonomiky. Odvětví lze podle této analýzy rozdělit na cyklická, neutrální a anticyklická. Cyklická odvětví jsou velmi závislá na hospodářském cyklu. Neutrální odvětví nejsou nijak závislé na hospodářském cyklu. Statky a služby se spotřebovávají nezávisle na tom, v jakém stádiu se ekonomika právě nachází. Anticyklická odvětví se vyvíjí opačným směrem vývoje ekonomiky, například pokud je ekonomika v útlumu, v odvětví zažívá největší expanze.

Určení základních projevů, charakteristik daného odvětví a vymezení rizik podniku by mělo být dalším prvkem této analýzy. (Tyll, 2014)

Porterův model pěti sil

Tento model je zaměřen na pět základních ukazatelů, které mají na společnost a odvětví zásadní vliv. Postavení daného podniku na trhu a rizika spojená s podnikáním lze pak lépe určit. (Tyll, 2014)



Obr 2.3 Porterova analýza pěti sil (Zdroj: vlastní přepracování dle Tyll, 2014)

Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé jsou všechny subjekty, které daný podnik zásobují materiálem, polotovary, zbožím, ale i službami potřebnými pro uspokojení potřeb zákazníků a bezproblémový chod společnosti. Dodavatelé mají silnější vyjednávací sílu a mohou si více diktovat podmínky, jestliže:

- je monopolní síla na straně dodavatelů,
- jsou vysoké náklady na změnu dodavatele,
- nebo vlastní vysoce specializovaný produkt, který není jednoduché na trhu nahradit. (Tyll, 2014)

Vyjednávací síla kupujících

Za kupujícího se považuje kdokoliv, kdo je v přímém vztahu s danou firmou. Nemusí to být pokaždé koneční zákazníci a konzumenti produktu firmy, ale může se jednat také o prostředníky, prodejce apod. Zdroje vyjednávací síly jsou podobné jako u dodavatelů, například monopolní síla na straně kupujících, nízké náklady na přechod k odlišnému dodavateli, možnost vypustit dodavatele a nakupovat přímo od výrobce anebo vysoká informovanost kupujících o ostatních nabídkách na trhu. (Tyll, 2014)

Tržní vyjednávací síla dodavatelů a kupujících se ukazuje v jejich talentu určovat si podmínky v oblasti ceny, distribuce nebo kontrakčních podmínek. Omezovat tuto sílu nebo ji získat zcela pro svůj prospěch je hlavním cílem podniku. (Tyll, 2014)

Hrozba substitutů

Pokud může zákazník zaměnit spotřebu jednoho produktu nebo služby jiným, jedná se o substitut. Substitut plní podobnou nebo stejnou funkci jako původní produkt. Tato skupina bývá při tvorbě konkurenční strategie často zapomínána. Nesmí se tedy při formulování strategie soustřeďovat pouze na přímé konkurenty. Určit rozsah hrozby substitutů pomůžou odpovědi na následující otázky.

- Existuje substituční produkt?
- Jaká je cenová elasticita poptávky po naší produkci?
- Jaké musí zákazník vynaložit náklady k přechodu k substitučnímu produktu? (Tyll, 2014)

Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu dalších konkurentů je přímo úměrná atraktivitě stanoveného odvětví. Atraktivita odvětví je zvyšována například vysokými maržemi, nízkou úrovní konkurence, nedostatečně uspokojenou poptávkou a nízkými bariérami vstupu do oboru. Při tvorbě analýzy by se měla zhodnotit rizika plynoucí ze vstupu nových konkurentů na trh a vymezit pravděpodobnosti vstupu nových subjektů. Podnik může vytvořit určité bariéry pro vstup nových konkurentů, například objem produkce a zkušenosti, přístup k distribučním kanálům, diferenciací nabídky nebo legislativní omezení. Nejdůležitější je, se zaměřit hlavně na spokojenost zákazníka, protože spokojený zákazník nemá tendenci vyhledávat nové produkty. (Tyll, 2014)

Rivalita mezi existujícími podniky

Za konkurenty se považují společnosti, které poskytují podobný nebo totožný výrobek nebo službu. Stupeň konkurence v oboru závisí na těchto faktorech:

- množství a rozsah subjektů v oboru,
- disponibilní výrobní kapacity, objem poptávky a růst odvětví,
- vysoké fixní náklady,
- nízká míra diferenciací,
- vysoké náklady na výstup z odvětví. (Tyll, 2014)

2.5.3 ANALÝZA VNITŘNÍHO A VNĚJŠÍHO PODNIKOVÉHO PROSTŘEDÍ

SWOT analýza

SWOT analýza je prostředkem k vytvoření analýzy, která je zaměřena na typické klíčové faktory působící na strategickou pozici podniku. Je neustálou konfrontací vnitřních zdrojů a možností firmy se změnami v okolí podniku. SWOT analýza se rozděluje na dvě charakteristiky vnitřní situace podniku a dvě vnějšího okolí. Do vnitřní situace patří silné a slabé stránky podniku a do vnějšího okolí patří příležitosti a rizika. (Sedláčková, Buchta, 2006)

Cílem SWOT analýzy je podporovat vývoj silných stránek a potlačovat slabé stránky, zároveň být připraven na potenciální příležitosti a hrozby. (Sedláčková, Buchta, 2006)

Název SWOT analýzy je složen pomocí počátečních písmen z anglických slov:

- **S – Strength** – silné stránky podniku,
- **W - Weaknesses** – slabé stránky podniku,
- **O – Opportunities** – příležitosti,
- **T – Threats** – hrozby.

Kroky k vytvoření SWOT analýzy jsou následující:

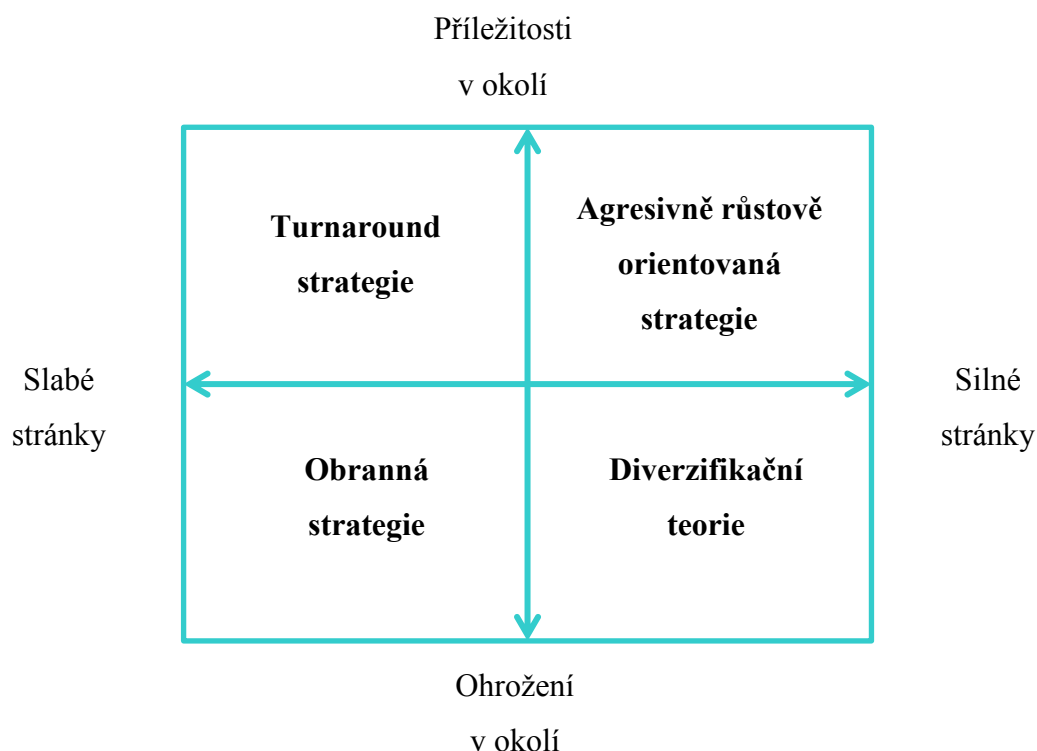
1. identifikace a predikce klíčových změn v okolí podniku, pozornost by se měla věnovat faktorům a silám, díky kterým změny nastaly,

2. vytvoření přehledu využití závěru předchozích jednotlivých částí analýzy interních zdrojů a schopností firmy určit silné a slabé stránky firmy,
3. znázornění jednotlivých charakteristik formou diagramu SWOT analýzy, ve které se posoudí vazby mezi interními vlastnostmi a mezi změnami v okolním prostředí.

Podle Kozla (2006) je důležité definovat nejdůležitější faktory a následně jejich důležitost a pravděpodobnost výskytu. Použijí se váhy odrážející pravděpodobnost výskytu zkoumaného faktoru, respektive důležitost daného faktoru.

„Rozsah hodnotící stupnice lze zvolit od 1 do 10, příp. od 1 do 5. Součet odhadovaných hodnot přidělených jednotlivým faktorům dává celkový odhad důležitosti.“ (Kozel, 2006, str. 40)

Vytvoření diagramu SWOT analýzy zjednodušuje srovnávání jednotlivých částí SWOT analýzy. Rozmanité obměny v budoucnosti ovlivňují různé kombinace těchto faktorů, a tudíž potřebuje i odlišné strategické volby a směřuje k volbě určité strategie. Sdružování zásadních potenciálních příležitostí a hrozeb dohromady s presumpcí silných a slabých stránek vyhodnotí čtyři odlišné příkladové situace.



Obr 2.4 Diagram SWOT analýzy (Zdroj: vlastní přepracování dle Sedláčková, Buchta 2006)

Strategie „max-max“

První kvadrant je pro podnik nejpříznivější. Firma disponuje několika silnými stránkami a zároveň se na trhu vyskytuje několik příležitostí. Strategie, která vyplývá z těchto příznivých okolností, by měla být růstově až agresivně orientovaná, je nazývána „max - max“. (Sedláčková, Buchta, 2006)

Strategie „max-min“

Firma se pohybuje na trhu, který je plný příležitostí, ale nedokáže je přes mnoho slabých stránek plně využít. Cílem podniku je minimalizace slabých stránek a maximální využití příležitostí. Tato strategie je nazývána jako tournaround strategie, nebo strategie hledání. (Sedláčková, Buchta, 2006)

Strategie „min-min“

Okolí společnosti je plné hrozeb a firma se potýká s velkým počtem slabých stránek. Je to nepříznivá situace pro podnik, protože se musí snažit snižovat slabé stránky a zároveň i potenciální hrozby v okolí podniku. Tato strategie se nazývá také obranná strategie neboli strategie konfrontace. (Sedláčková, Buchta, 2006)

Strategie „min-max“

Tato strategie se využívá při situaci, kdy je firma pod neustálým tlakem ohrožení z okolní situace na trhu, ale zároveň podnik disponuje mnoha silnými stránkami. Tato strategie se nazývá také strategie vyhýbání se, nebo diverzifikační strategie. Firma se snaží minimalizovat hrozby nebo je přeměnit na příležitosti za pomoci svých silných stránek. (Sedláčková, Buchta, 2006)

2.6 PRODUKT

Produktem může být cokoliv, co lze poskytovat na trhu k upoutání zájmu, ke koupi, k užití nebo spotřebě. Do produktu se řadí fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace i myšlenky. (Kotler, 2007)

Produkt je zásadním prvkem marketingové politiky podniku. Produktem může být například výrobek, služba, nebo informace. Produkt by měl odrážet přání a představy zákazníků a splnit určitý účel užití. Každý zákazník si k produktu přiřazuje určité vlastnosti, představu o stylu využívání a představu o osobním užitku. (Tomek, Vávrová, 2001)

2.6.1 MANAGEMENT PRODUKTU

Pokud společnost vytvoří produkty, které jsou následně úspěšně uvedeny na trh a mají ideální cyklus životnosti na daném trhu, je společnost jednoznačně úspěšná. Uvedené činnosti má na starost management produktu, jehož úkolem je přizpůsobovat se novým tržním a konkurenčním podmínkám. Management produktu je závažným tématem, jelikož současná dynamika uvedených změn posiluje náročnost těchto úkolů. Management produktu má na starosti všechny otázky související s produktem – od nákupu až po marketing a prodej. (Tomek, Vávrová, 2009).

Tomek a Vávrová (2009) tvrdí, že management produktu posiluje zároveň uplatnění marketingové ideje v celém podniku, a to například:

- řízením získávaných informací o trhu,
- uměním reagovat na různé znamení trhu,
- uplatňováním vnitřního marketingu,
- vytvářením vhodných analýz, systému plánování a kontroly,
- dosažením konkurenční výhody diferenciací na daném trhu.

Úspěšný produktový management je plně zodpovědný za strategický úspěch produktu. Měl by mít takové znalosti a schopnosti, které dokáže využít k zajištění či ovlivnění úspěchu produktu na trhu. Nejdůležitější částí pro produktový management je první fáze, a to fáze zavedení produktu na trh. (Tomek, Vávrová, 2009)

2.6.2 VÝVOJ NOVÉHO PRODUKTU

Proces vývoje nového produktu je tvořen následujícími fázemi (Crawford, 2010):

1. identifikace příležitostí a výběr,
2. koncept produktu,
3. vyhodnocení projektu,
4. vývoj na poli technickém a marketingovém,
5. spuštění produktu a jeho komercializace.

Dle Zamazalové (2010) má výrobová inovace 6 základních fází:

1. vznik námětů na nové výrobky,
2. filtrace námětů,
3. tvorba a testování konceptu nového výrobku,

4. hodnocení potenciálního trhu,
5. vývoj nového výrobku a jeho testování,
6. komercializace.

Vznik námětů na nové výrobky

V této fázi se shromažďují různé myšlenky a nápady, které by mohly být využity v budoucí inovaci. Tyto nové nápady mohou vzniknout buď v samotném podniku, nebo z vnějších zdrojů. Z vnitřních zdrojů vznikají nápady většinou na úrovni managementu firmy, v technických nebo obchodních útvarech. Pokud se jedná o myšlenky z vnějšího prostředí, můžou to být nápady například od zákazníků, konkurence, obchodníků atd.

Filtrace námětů

Tato fáze se skládá zpravidla ze dvou etap. V první etapě se vyřazují nejisté a nerealizovatelné náměty. V druhé etapě se zbývající nápady podrobují analýze, například výzkumu trhu nebo výzkumu konkurence. V této etapě je důležité zvážit možné bariéry pro výrobu a prodej budoucího produktu, například finanční, technické a právní podmínky.

Tvorba a testování konceptu nového výrobku

V této fázi zůstaly nápady, které prošly sítím filtrace. Musí se upřesnit, pro koho bude produkt určen a co bude jeho přínosem. Testováním se musí zjistit, jak na produkt budou reagovat potenciální spotřebitelé. Výrobek je verbálně charakterizován, nebo nakreslen, protože zatím neexistuje reálný produkt. Testy se zpravidla realizují prostřednictvím dotazování nebo skupinových rozhovorů.

Hodnocení potenciálního trhu

Jestliže se nápad nového výrobku ukázal jako životaschopný, je důležité zajistit průzkum trhu. Tímto průzkumem trhu by se mělo lépe odhadnout budoucí prodej a ziskovost. Pokud je odhad v souladu se strategií firmy, může se přistoupit k produkci.

Vývoj nového výrobku a jeho testování

V této fázi se převádí myšlenka do hmotné podoby. Tato hmotná podoba zpravidla představuje kompromis mezi požadavky trhu a schopnosti firmy. Prototyp výrobku

je výsledkem vývoje. Před zavedením do výroby se musí vhodně otestovat. Vhodným testem se ověří, jak potenciální spotřebitelé nový výrobek přijmou.

Komercializace

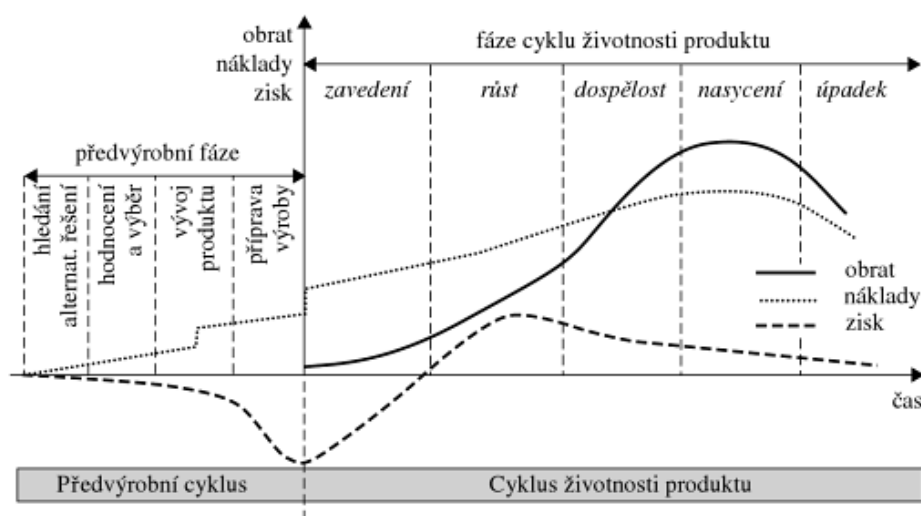
Komercializace je poslední fáze procesu výrobní inovace. Jedná se hlavně o vytyčení časového a územního plánu a dále nutnost sladit výrobek s dalšími částmi marketingového mixu. Firma nesmí ukončit péči o výrobek touto fází, musí sledovat vývoj prodeje, porovnávat vývoj s cíli marketingové strategie. Případné odchylky analyzovat a realizovat opatření, např. v oblasti cenové a distribuční politiky, nebo marketingové komunikace.

2.6.3 CYKLUS ŽIVOTNOSTI PRODUKTU

Každý produkt má omezenou životnost a proto musí vznikat inovace. Životnost produktů se zkracuje díky dokonalejším technologiím, tvrdší konkurenci a rychlejší změnou trhů a zájmů zákazníků. Nové produkty stále rychleji a úspěšněji nahrazují produkty předchozí. Firmy musejí vyhledávat správné tržní impulzy a přidávat k výrobkům služby navíc. (Tomek, Vávrová, 2009)

Životnost výrobku lze znázornit křivkou cyklu životnosti výrobku, charakterizující jednotlivé etapy produktu. Křivka životnosti výrobku je přínosná pro plánování propagační strategie, například o nasazení nových výrobků nebo různých opatření prodlužující životnost produktu na trhu. Může se jednat o snížení ceny, reklamu, nové trhy apod. (Tomek, Vávrová, 2009)

Délka životnosti každého výrobku je jinak dlouhá. Někdy se dá počítat v týdnech, měsících nebo u některých v letech atp. Komplexní cyklus produktu je vyobrazen v obrázku 2.5.



Obr 2.5 Komplexní cyklus výrobku (Zdroj: Tomek, Vávrová, 2009)

2.7 CENOVÁ STRATEGIE

Do cenové strategie patří všechna opatření a rozhodnutí, která jsou zaměřená na trh a týkají se ceny produktu, nebo dalších výsledků podnikání. Jedná se o určení ceny odpovídající účelu a může se vztahovat na celkovou nabídku podniku, části nabídky podniku, nebo jednotlivé výrobky či jiné výkony. (Tomek, Vávrová, 2001)

Cenová politika je jedním z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují hospodářský výsledek firmy, ale zároveň nemusí být zásadním faktorem hodnocení a rozhodování zákazníka.

Problematika cenové politiky je rozsáhlá a lze ji nastínit několika oblastmi:

- „určení cenové úrovně, ve které se firma bude pohybovat,
- stanovení cen pro nové produkty,
- cenová diferenciaci a diskriminace,
- změny cen,
- vazba cen na konkurenční strategii atd.“ (Tomek, Vávrová, 2001, st 140)

2.7.1 BOD ZVRATU

Bod zvratu je takový bod, kdy firma nevykazuje ani ztrátu, ani výdělek, tedy bod, kdy se rovnají celkové vynaložené náklady s příjmy za prodej výrobků. V analýze bodu zvratu se předpokládá, že si firma vede pečlivě ve svých výkazech odděleně fixní a variabilní náklady. (Blažková. 2007)

Jedná se tedy o vztah:

$$\text{Fixní náklady} + \text{Variabilní náklady} = \text{Cena} \cdot \text{Množství} \quad (2.1)$$

Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu pomáhá firmě zjistit informace, které ji v budoucnu umožní jednodušší rozhodování. Při výpočtu bodu zvratu se sledují variabilní a fixní náklady.

Bod zvratu se zjistí výpočtem následujícího vzorce:

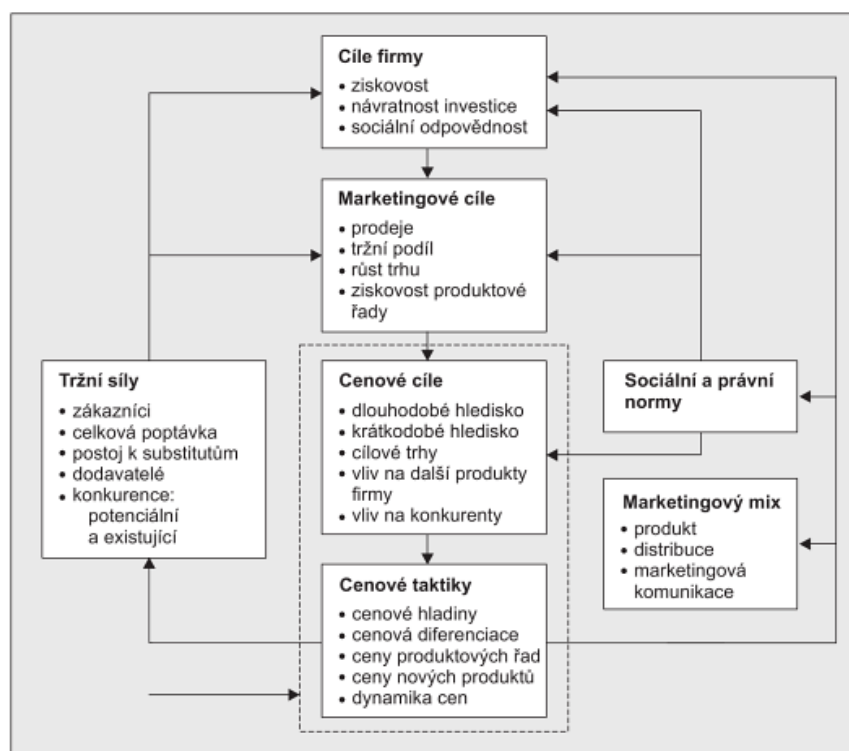
$$Q = \frac{\text{Celkové fixní náklady}}{\text{Jednotková cena} - \text{Jednotkové variabilní náklady}} \quad (2.2)$$

Q uvedené ve vzorci znázorňuje počet jednotek, které firma musí prodat, aby dosáhla bodu zvratu. Když společnost prodává méně než toto číslo, má ztrátu, pokud firma prodává více, má z daného prodeje zisk. Lze zjistit různé body zvratu, pokud se do vzorce vloží různé ceny. (Blažková, 2007)

2.7.2 POSTUP PŘI TVORBĚ CEN V PRAXI

Navržení cenové strategie je náročné. Existují dva přístupy podnikatelů k tvorbě cenové strategie, a to buď pasivní a aktivní. Pasivní podnikatel mění a upravuje ceny jen v souvislosti s inflačním vývojem. Aktivní přístup volí ti podnikatelé, kteří pochopili vliv změny cen na souhrnnou ekonomiku firmy a manipulují s cenou. Při tvorbě cenové strategie se musí získat mnoho informací, ty následně utřídit, analyzovat a poté vhodně využít. Mezi nejvýznamnější informace patří znalost marketingových cílů, náklady na výrobu a odbyt, rozbor konkurence a povaha a rozsah spotřebitelské poptávky. (Jakubíková, 2013)

Stručný přehled spojení mezi cíli a taktikami stanovení ceny a vliv sil, které cenu ovlivňují, vystihuje schéma na obrázku 2.6. V obrázku jsou vyobrazené nejdůležitější komponenty, které působí na stanovení ceny. Jen málo firem tvoří ceny tímto způsobem, ačkoliv je postup teoreticky ideální. (Jakubíková, 2013)



Obr 2.6 Strategie a taktiky tvorby cen (Zdroj: Jakubíková, 2008)

2.7.3 TYPY CENOVÉ STRATEGIE

Je mnoho strategií, které vedou k dosažení cílů v oblasti cenové politiky firmy. Některé podniky určují cenu tak, aby dosáhly maximalizace zisku, obratu, zachovaly či změnily image, zajistily další existenci firmy, odrazily konkurenci atd. Strategie cenové politiky odvozené ze všeobecně platných cílů firem jsou vyobrazeny v tabulce 2.1.

Všeobecně platné cíle firem	Charakteristika stávající situace	Zvolená strategická taktika
Přežití	těžkosti s nevyužitými kapacitami, se silnou konkurencí, se změnou přání spotřebitelů	prostřednictvím snížení cen docílení zvýšení poptávky, ceny často pod úroveň nákladů
Maximalizace běžného zisku	nedostatek běžného zisku	výběr cen k dosažení krátkodobého dosažení maximálního zisku
Maximalizace tržního podílu	snaha o získání dominantního podílu na trhu, případně určité výše předem stanoveného podílu	prostřednictvím nejnižších cen docílit dominantního tržního podílu, a tím i maximalizace zisku
Vůdcovství v kvalitě produktu	snaha o získání postavení vůdce v kvalitě	vysoké kvality odpovídají vysoké ceny, které uhradí vyšší náklady na výzkum, vývoj, výrobu i marketing
Rychlejší vstup na trh než konkurence	konkurence se chystá ke vstupu na trh se stejným produktem	nízké ceny, které umožní rychlé získání stanoveného tržního podílu
Stabilizace trhu	nestabilní trh	ceny na úrovni konkurence
Podpora dalších produktů firmy	dosavadní produkt má na trhu dobré umístění a je nutné podporovat další nové produkty	

Tab 2.1 Všeobecně platné cíle firem (Zdroj: Jakubíková, 2013)

Ve fázi uvedení produktu na trh může firma volit mezi dvěma strategiemi. Jedná se o strategie vysokých zaváděcích cen a strategií nízkých zaváděcích cen. Při použití vysokých zaváděcích cen je cílem maximalizace zisku. Produkt je pro ty, kteří jsou ochotni zaplatit vysokou cenu. Strategie nízkých zaváděcích cen má za cíl získání velkého tržního podílu a odrazení konkurence. (Jakubíková, 2008)

Strategie vysoké ceny

Strategie dosažení prémiové ceny: záměrem této strategie je udržet dlouhodobě vysokou cenu na základě kvality produktu, existující image a systému distribuce,

Strategie skimming, tzv. sběrná nebo **sbírání smetany:** úmyslem této strategie je krátkodobě dosáhnout vysokého hospodářského výsledku obvykle ze zaváděcí vysoké ceny, obzvlášť pokud se jedná o vstup s eminentní inovací podpořenou působivou reklamou. Krátkodobost sběrné strategie bývá většinou dána i omezeností kapacit pro opatření výkonu.

Strategie nízké ceny

Strategie, kdy je cena produktu nižší, než je spotřebitel připraven zaplatit. Strategie nízké ceny se rozděluje na dvě formy, a to na strategií cenové penetrace a strategií podpory prodeje.

Strategie cenové penetrace, jejímž záměrem je vytlačit a nahradit konkurenci, vybudovat bariéry nové případné konkurenci a vytvořit cenovou image. Podmínkou pro tuto strategií je redukce variabilních nákladů a využití přijatelných kapacit tak, aby se získalo rozsáhlého prodeje produktu za nízkou cenu.

Strategie podpory prodeje, tzv. **promotion,** ve které jde o dosažení přednosti před konkurencí. Strategie podpory prodeje může být prvkem uvádění výrobků na trh, ale také všech fází cyklu životnosti produktu. (Tomek, Vávrová, 2001)

2.8 DISTRIBUČNÍ STRATEGIE

V distribuci se jedná o nalezení nejlepší cesty doručení produktu ke spotřebitelům. Vhodná distribuce umožňuje bezproblémovou spotřebu, užití výrobku a jeho vhodné doručení a umístění na trhu. Ne každá firma dodává své výrobky svépomocí spotřebiteli, proto se může mezi výrobcem a spotřebitelem objevit mnoho distribučních článků prodlužujících, komplikujících a prodražujících cestu produktu. (Blažková, 2007)

Cílem distribuční strategie je minimalizace distribučních nákladů, stanovení vhodné distribuce pro cílový trh, stanovení distribuce podle typu výrobku, nebo stanovení distribuce podle přání spotřebitelů. (Blažková, 2007)

2.8.1 POSTUP PŘI URČOVÁNÍ DISTRIBUČNÍ STRATEGIE

Při určování distribuční strategie se firma musí řídit následujícím postupem:

1. formulovat produkt, definovat jeho základní charakteristiky,
2. vyhodnotit tržní prostředí, vytyčit segmentaci a v každém segmentu zhodnotit žádané distribuční cesty,
3. vybrat alternativní distribuční strategie,
4. stanovit zdroje podniku a stupeň zapojení firmy do distribuce,
5. stanovit počet distribučních cest a vybrat vhodnou strategii,
6. sestavit implementační plán,
7. zvolenou distribuční strategií pravidelně přezkoumat. (Blažková, 2007)

Distribuční cesty se dělí na cesty přímé a nepřímé, ty pak dále na strategie jedné distribuční cesty a na multidistribuční strategie. Distribuční cesty přímé jsou cesty, kde produkt putuje přímo od výrobce k zákazníkovi. Tyto cesty jsou nejvíce používány u služeb.

Do cest nepřímých je zařazeno více distribučních článků, a to buď jedna distribuční cesta anebo více distribučních cest, které umožní vyšší pokrytí trhu a sníží distribuční náklady. U multidistribuční strategie se musí dávat pozor na možné problémy vznikající s větším počtem cest a menší přehledností. (Blažková, 2007)

Společnost musí při výběru distribuční strategie uvažovat o následujících faktorech:

- existují-li distribuční cesty pro náš typ výrobku,
- výše nákladů na vytvoření vlastní distribuční sítě pro nabízený produkt,
- další vzniklé náklady při využití různých cest,
- typ zákazníků, jejich počet, roztříštěnost aj.

2.8.2 TYPY DISTRIBUČNÍ STRATEGIE

Strategie intenzivní distribuce

Tato strategie očekává prodej ve velkém množství na všech vhodných místech. Většinou se jedná o běžné standardní zboží s prudkým obratem. Zboží, které slouží k uspokojení primárních a častých potřeb spotřebitelů. Velké množství prodávajících může být nevýhodou, jelikož je nákladnější jejich kontrola. (Horáková, 2003)

Vašítková (2014) o intenzivní distribuci tvrdí, že firma používající intenzivní distribuci se snaží produkt zákazníkům zpřístupnit, kdykoliv a kdekoliv si vzpomenou. A za tímto účelem se firma snaží využívat co nejvíce distribučních míst a lákat zákazníky na nízkou cenu. Co se týče služeb, příkladem této distribuce mohou být služby České pošty.

Strategie selektivní distribuce

Selektivní distribuce očekává prodej produktu na omezeném počtu míst. Vybraní distributoři by se měli plně věnovat atraktivnímu umístění zboží na trhu. Selektivní strategie distribuce umožňuje větší pokrytí než exkluzivní distribuce a nižší náklady a vyšší kontrolu než intenzivní distribuce. (Blažková, 2007)

Vašítková (2014) o selektivní distribuci tvrdí, že je kompromisem mezi strategií intenzivní distribuce a exkluzivní distribuce. Pokud firma zvolí distribuční strategii selektivní, využívá pouze omezený počet distributorů. Příkladem selektivní distribuce jsou služby cestovních kanceláří.

Strategie exkluzivní distribuce

V této strategii se produkt prodává pouze na nízkém počtu míst. Výrobce vybírá distributora velmi pečlivě. Tento mezičlánek opatří výhradními právy prodeje. Distributor již nesmí dále obchodovat s konkurenčními produkty. Exkluzivní strategie se týká pouze určitých produktů a některých značek. Tento prodej je kvalifikovanější a je spojen s vyššími cenami. Využívá se především u luxusního zboží nebo vybraných osobních služeb. (Horáková, 2003)

Vašítková (2014) o exkluzivní distribuci tvrdí, že je pravým opakem intenzivní distribuce. Exkluzivní distribuce se snaží klást největší důraz na zážitek, který je součástí produktu. V této strategii firmy omezují počet prodejních míst, většinou pro určitý region určují jen jednoho distributora a ten má od firmy výhradní právo daný produkt prodávat

v určené oblasti. Co se týče služeb, ukázkovým příkladem exkluzivní distribuce jsou služby značkových autosalonů.

2.9 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Komunikační strategie je důležitým prvkem pro zajištění informovanosti zákazníků a k úspěšnému prodeji zboží a služeb. Přímou odpovědnost za skutečný prodej určitého množství ale nenesou. Jednotlivé komunikační strategie vycházejí ze složek komunikačního mixu.

2.9.1 TYPY KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

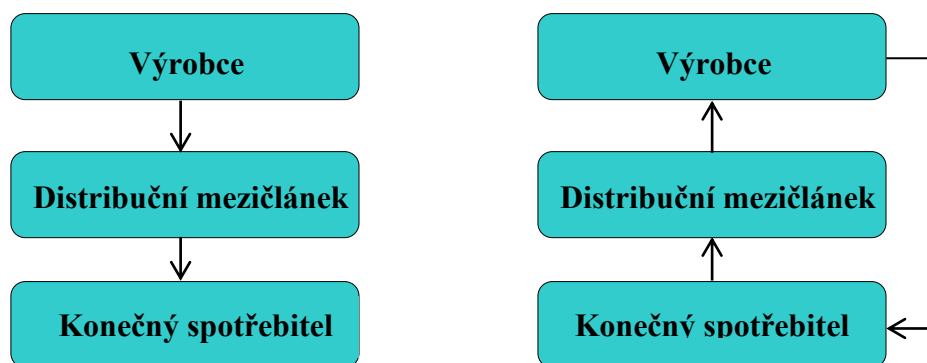
Působivost strategií záleží na volbě složek a jejich kombinací. Podnik si může vybrat ze dvou strategických směrů push nebo pull, které jsou vyobrazeny na obrázku 2.7.

Push strategie

Push strategie je zaměřena na účastníky přes distribuční cesty, zejména na maloobchod a prezentaci produktů, které potřebují speciální komunikační úsilí. Strategie push doslova protlačuje produkty ke spotřebiteli. Důležité je nejen informovat potenciálního zákazníka, ale současně ho stimulovat i k nákupu. Primárními nástroji této strategie jsou osobní prodeje, podpora prodeje a reklama směřující k distributorům a zákazníkům.

Pull strategie

Pull strategie je soustředěna na konečného zákazníka a spotřebitele. Výrobce se snaží vyvolat u cílového zákazníka zájem a stimulovat poptávku z jeho strany. Spotřebitel pak vyhledává a požaduje výrobek na trhu. Zákazníci vlastně zájmem o produkt přinutí distribuční mezičlánky k jejich pořízení a zařazení do distribučních sítí. Primárními nástroji pull strategie je reklama a podpora prodeje. Tato strategie se nejčastěji využívá u baleného zboží. Dále je tato strategie užitečná, pokud distributoři nejeví zájem o nové produkty. Zájem zákazníků může vést k jejich pořízení a rozmístění v distribuční síti. (Horáková, 2003)



Obr 2.7 **Push a Pull strategie** (Zdroj: vlastní zpracování dle Horáková, 2003)

Spousta firem skládá svou komunikační strategii kombinací obou zmíněných strategií. Společnosti, které se spoléhají pouze na jednu strategii, nevyužívají celou výhodu správné marketingové komunikace. Na jednu strategii se většinou zaměřují také společnosti, které nemají dostatečné zdroje na obě strategie. Často se spojují komunikační strategie s distribučními strategiemi, protože úspěch strategie push je do značné míry ovlivněn výkonností distribuční cesty. (Horáková, 2003)

2.9.2 NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Nástroje komunikační strategie jsou:

- reklama,
- podpora prodeje,
- přímý marketing,
- public relations,
- osobní prodej,
- sponzoring,
- veletrhy a výstavy.

Reklama

Reklama je jedním z nejdůležitějších nástrojů komunikační strategie. Jedná se o neosobní formu komunikace. Společnosti mohou pomocí různých medií oslovovat své potenciální ale i současné zákazníky, aby je informovali a přesvědčili o nákupu svých produktů. Subjekty chtějí pomocí reklamy zvýšit pravděpodobnost koupě výrobku či služby. Cílem reklamy je tedy většinou vyšší obrát společnosti. Správná reklamní strategie posiluje spotřebitelskou věrnost a častější nákupy. Pro firmy, které používají k prodeji nejvíce osobní prodej, bývá reklama podpůrným prvkem, který pomáhá k posílení image společnosti, značky

i výrobců nebo prodejců. Reklama může být buď přímo na produkt firmy, nebo na celou firmu či instituci. Reklamu lze dělit i dle cíle sdělení, a to na reklamu informační, přesvědčovací a připomínkovou.

Reklama **informační** usiluje o vzbuzení prvotního zájmu a poptávky po výrobku, službě, myšlence, místě, osobě anebo organizaci. Informační reklama se používá při zavádění nového produktu na trh, protože jejím cílem je oznámit zákazníkům, že nový produkt je na trhu k dispozici.

Přesvědčovací reklama se používá ve fázi růstu a zralosti životního cyklu produktu. Tento druh reklamy má za cíl rozvinout poptávku po produktu, službě, organizaci, myšlence anebo situaci.

Připomínková reklama podporuje zachování pozici značky, služby, organizace, osoby, místa či situace v povědomí zákazníků. Tento druh reklamy firmy využívají ve fázi zralosti a poklesu životního cyklu produktu. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

Podpora prodeje

Podpora prodeje se také řadí mezi neosobní komunikace a v komunikační strategii se většinou řadí až za reklamu, i když v současnosti u některých produktů převyšují výdaje na reklamu. Podpora prodeje má za cíl podporovat přímo kupní chování zákazníka, či motivovat prodejní personál. Do podpory prodeje patří předvádění produktů, účasti na veletrzích a výstavách, soutěže, vzorky, ochutnávky, prémie, zvýhodněné ceny, soutěže pro obchodní personál apod.

Existuje několik druhů podpor, které jsou rozděleny podle zaměření na cílové skupiny:

- spotřební podpora prodeje,
- obchodní podpora prodeje,
- podpora prodeje obchodního personálu. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

Public relations

Public relations většinou na veřejnosti splývá s pojmem reklama, protože mají hodně společných bodů, například využívají stejná média, pracují s cílovými skupinami, vyžadují stejnou systematickост a soustavnost, pomáhají vytvářet image firmy a nejdou se bez tvořivého přístupu. Public relations je oproti reklamě dlouhodobou záležitostí. Public relations

prodává sympatií, dobrou vůli a porozumění. Není pravdou, že public relations neprodává žádné zboží, protože dobrá pověst podniku prodává nejlépe. Pokud je prostředí podniku vyrovnané nebo ve vyhrocené konkurenci, public relations bývá rozhodujícím prvkem. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

Osobní prodej

Osobní prodej je nejdražším a zároveň nejúčinnějším prvkem nákupního procesu. Je důležitý zvláště při tvorbě preferencí zákazníků a následně jejich přesvědčování a jednání. Osobní prodej má tři výrazné znaky:

1. Osobní interakce – obě strany mají možnost vidět reakci druhé strany, jedná se zde o bezprostřední a interaktivní vztah mezi osobami zahrnutými do nákupu a prodeje,
2. Kultivace – je zde možný vznik různých vztahů, od prodejního vztahu až k osobnímu přátelství,
3. Odezva – osobní prodej může vyvolat v kupujícím zvláštní pocit závazku, když si vyslechl informace od prodávajícího. (Kotler, Keller, Juppá, 2007)

Cílem osobního prodeje dle Vašítkové (2014) je dosažení prodeje. Tato forma prodeje patří mezi nejvíce nákladnou, ale zároveň mezi vysoce efektivní způsob komunikace. Důležitost osobního prodeje má význam ve službách, kde vyplývá z neoddělitelnosti služeb, protože je zde důležitá osobní interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem.

2.10 VÝBĚR STRATEGIE

Strategie, kterou podnik vybere, by měla splňovat cíle společnosti a zároveň být v souladu s činností podniku. Optimální strategie by měla být vybrána na základě provedených analýz, ze kterých jsou vyhodnoceny alternativy. (Lednický, 2006)

Dedouchová (2001) tvrdí, že při výběru varianty strategie vznikají často neshody mezi subjekty uvnitř podniku. Například mezi jednotlivými odděleními, manažery či vedením podniku. Pokud se vyskytne tato situace, je příhodné přizvat externistu, a to například konzultanta poradenské firmy, aby vzniklou situaci vyhodnotil a společnosti poradil.

Výběr strategie se uskutečňuje, tak aby splnil očekávání investorů. Blažková (2007) uvádí následující postup při volbě strategie:

1. identifikace variant,
2. vyřazení nejméně vhodných možností,
3. hodnocení a vybírání mezi nejvíce vhodnými varianty,
4. důkladnější zpracování vybraných variant z hlediska pravděpodobných přínosů, rizik, potřebných zdrojů, omezení a limitů,
5. výběr nejvíce vhodné varianty.

2.11 IMPLEMENTACE STRATEGIE

Implementace strategie patří dle Blažkové (2007) mezi nejtěžší kroky. Podnik ji po výběru musí uvést do praxe. Kvalitní strategie vznikne pouze tehdy, pokud podnik dokáže spojit zdroje s činnostmi tak, aby umožnily dosahování vytyčených cílů.

Další rozhodování o směru vývoje ovlivňuje také to, kolik má podnik k dispozici zdrojů. Alokace zdrojů, které podnik doposud nemá a musí je buď vytvořit nebo získat z vnějšku, je propletena s odhadem pravděpodobnosti získání těchto zdrojů a jejich následné udržování, reprodukci a náklady. (Blažková, 2007)

Dle Dedouchové (2001) je implementace strategie rozhodující. V této fázi musí manažeři vytvořit podmínky umožňující realizaci strategie. Implementace strategie potvrzuje rčení, že řízení je uměním. Nejdůležitější je umění jednat s lidmi uvnitř podniku, aby se naplnily veškeré záměry ve strategii.

Tento proces vyžaduje určité strategické změny. Vedení podniku musí být aktivní v oblasti řízení změn. Nové změny se mohou vyznačovat změnou organizační struktury, změnou každodenní rutiny, nebo překonání politických blokády. Nová strategie může vyžadovat přizpůsobení dosavadních zvyků či systémů při řízení podniku. (Mallya, 2007)

3 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

V této části je představena společnost, na kterou je aplikována tato diplomová práce. Pro vypracování jsou použity informace volně dostupné z internetových zdrojů a převážně interní informace společnosti.

3.1 ZÁKLADNÍ ÚDAJE

Název společnosti:	Reinto s.r.o.
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Den zápisu do OR:	8. Srpen 2012
Identifikační číslo:	29366194
Sídlo společnosti:	Brno - Husovice, Skryjova 1606/8, PSČ 61400
Základní kapitál:	204 000 Kč
Předmět podnikání:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Webové stránky:	www.reinto.cz
Logo společnosti:	



Obr 3.1 Logo společnosti Reinto s.r.o. (Zdroj: interní materiály společnosti Reinto s.r.o.)

Společnost Reinto s.r.o. byla založena v roce 2012 čtyřmi profesionály z oboru Marketingové komunikace, vývoje software a grafického designu. Od začátku byl prvotní cíl věnovat se především vývoji mobilních aplikací pro chytré telefony a tablety pro platformy Android a iOS. Tato myšlenka byla dána především trendem, který okolo roku 2011 předznamenal vysoký nárůst poptávky po nových mobilních aplikacích ze strany široké veřejnosti a také korporátní sféry. Po roce seznamování se s trhem a zajištění prvotní poptávky po službách stála na konci roku 2013 společnost již na pevných základech s obratem

přibližně 1,1 mil Kč v daném roce, které ji však procentem realizací projektů řadily spíše mezi full service reklamní agentury.

V roce 2014 se však situace pomalu obrací a až na malé procento stálých klientů s marketingovými projekty (asi 25% obratu) se ze společnosti Reinto s.r.o. stalo plnohodnotné vývojářské studio s téměř výhradním zaměřením na mobilní aplikace.

Obrat společnosti v roce 2014 činil téměř 4,75 mil. Kč. V roce 2015 je ve společnosti realizováno poměrně značné množství vývojářských projektů zaměřených na mobilní platformy a společnost plánuje expanzi do Velké Británie, kde se chce zaměřit především na startupovou scénu.

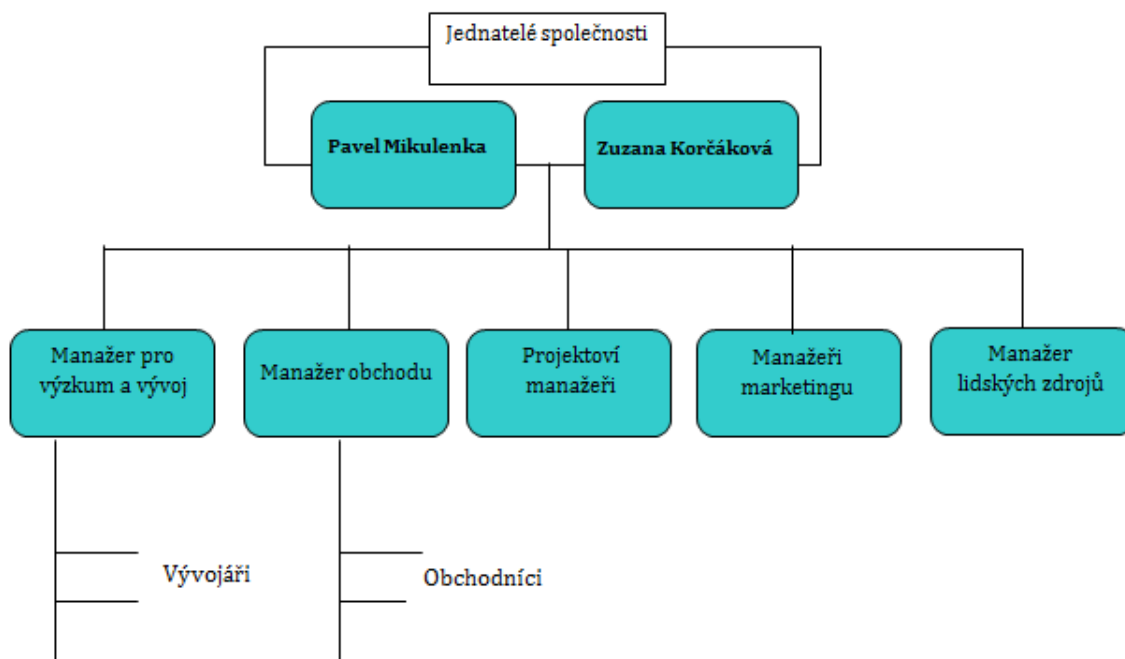
Motto společnosti: „*Chceme dát mobilním zařízením obsah*“

3.2 POSLÁNÍ A VIZE SPOLEČNOSTI

Posláním společnosti je vedle generování zisku především získávání zkušeností v oblasti vývoje předních software technologií pro mobilní platformy a jejich následná implementace na trh. Vize společnosti je získávání lukrativnějších zakázek nejen z hlediska většího výnosu, ale také z hlediska atraktivity tématu, které je v rámci daných projektů zpracováváno.

Společnost by se ráda ve výhledu 1-2 let etablovala na trhu dodavatelů vývojářských služeb ve Velké Británii, kde již pomocí stávajících projektů a marketingových analýz zjistila, že lze dosáhnout nejen vyšších výnosů na jednotlivý projekt, ale také se dostat k atraktivním zakázkám a nejnovějším technologickým výzvám.

3.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA



Obr 3.2 Organizační struktura společnosti Reinto s.r.o. (Zdroj: vlastní zpracování)

Oficiální organizační struktura společnosti Reinto s.r.o. je vyobrazena na obrázku číslo 3.2. Společnost Reinto s.r.o. je malou firmou, tudíž zde nemají vyloženě určenou strukturu shora dolů a pokud se jedná o určité projekty, struktura a kompetence se mění dle zadaného projektu.

3.4 PORTFOLIO SPOLEČNOSTI

Mobilní aplikace

Již zmíněné mobilní aplikace jsou primárním produktem společnosti. Zaměřují se hlavně na vývoj mobilních aplikací a her pro Android a iOS. Společnost se snaží klást důraz na kvalitu, nikoliv kvantitu. Společnost má za sebou jak národní tak i zakázky pro zahraniční klienty. Referenční zakázky mobilních aplikací vytvořených společností Reinto s.r.o., jsou popsány níže.

Třídění odpadu v Brně je aplikace, která informuje o třídění odpadu v Brně. V aplikaci lze nalézt například seznam všech kontejnerů, sběrných středisek, informace o třídění odpadu

nebo je zde také možnost nahlásit plný kontejner. Svoz a zpracování odpadů má na starosti brněnský magistrát a společnost SAKO Brno.

B*Fashion je aplikace pro mezinárodní internetový obchod s módním oblečením, který působí v Řecku, Německu, Polsku, Rumunsku, Maďarsku a také v České republice.

Další vytvořenou aplikací je Net@TRACE, která byla vytvořena pro odbytové družstvo eBIONeta. Aplikace je užitečná zákazníkům, kteří chtějí kupovat potraviny s jasným původem.

Další aplikace byly vytvořeny například pro:

- Rádio Černá hora, (zde byla vytvořena i verze pro Windows phone),
- Rádio Haná (zde byla vytvořena i verze pro Windows phone),
- Letní kino Na Dobráku,
- a další.

Tvorba webových stránek

Společnost se věnuje také tvorbě profesionálních webových stránek. Specialisté ve společnosti Reinto s.r.o. neustále sledují aktuální trendy v tvorbě webových stránek. Tvoří internetové stránky na zakázku podle zadání svých klientů. Mezi jejich projekty z poslední doby patří například:

- internetový obchod nabízející kompletní výbavu pro období třicetileté války - www.30letavalka.cz,
- prezentační stránky společnosti Midesta s.r.o. - www.midesta.cz,
- designový internetový obchod Enzor - www.enzor.cz,
- internetová stránka zabývající se finančním poradenstvím a rozvoje osobnosti – www.strazcebohatsvi.cz,
- a další.

Dále se společnost zaměřuje na služby např.:

- tvorba firemní identity,
- webdesign,
- online marketing,

- marketing sociálních sítí,
- direct marketing,
- public relations,
- event marketing,
- marketingová strategie.

Z výše uvedených činností vyplývá, že společnost má poměrně široký rozsah aktivit. Faktem však je, že přibližně 60% obratu společnosti pochází z projektů tvorby mobilních aplikací, dále 20% obratu společnosti pochází z projektů tvorby webových stránek a zbylých 20% obratu společnosti pochází z ostatních projektů, z nichž nejvýraznější je marketingové poradenství.

4 PRAKTICKÁ APLIKACE NA KONKRÉTNÍ SPOLEČNOST

V této části práce bude zpracována analýza okolí, a to makroprostředí podniku, mikroprostředí podniku a analýza vnitřního a vnějšího prostředí. Pro analýzu jednotlivých prostředí budou použity metody PEST, Porterův model pěti konkurenčních sil a SWOT analýza. Následně bude charakterizován vývoj nového produktu v konkrétní společnosti a představen nový konkrétní produkt. Součástí této kapitoly bude také uvedení veškerých zjištěných informací o novém produktu konkrétní společnosti. Pro vypracování praktické aplikace budou využity volně dostupné informace na internetu a interní materiály společnosti. Všechny podklady a informace budou konzultovány s jednatelem společnosti Reinto s.r.o.

4.1 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ PODNIKU

Makroprostředí podniku patří do vnějšího okolí podniku. Při určování konkrétních strategií pro společnost je důležité identifikovat vnější faktory, které analyzovanou společnost ovlivňují. Pro analýzu makroprostředí podniku bude použita PEST analýza.

4.1.1 PEST ANALÝZA

Do PEST analýzy patří politicko-legislativní faktory, ekonomické faktory, sociálně-demografické faktory a technologické. Jsou to faktory, které ovlivňují analyzovanou firmu, ale analyzovaná firma je nemůže ovlivňovat.

Politicko - legislativní faktory

Společnost Reinto s.r.o. působí především na území České republiky, ale snaží se také o expanzi na území Velké Británie.

Česká republika je od 1. května 2004 členem Evropské unie, která zasahuje do volného obchodu na poli eurozóny. Evropské fondy v letech 2014-2020 budou poskytovat pro ČR necelých 24 mld. EUR v podobě dotací pro rozvoj malého a středního podnikání. V předchozím období 2007-2013 ČR čerpala obdobný objem dotací.

Fond dalšího vzdělávání a příspěvková organizace Ministerstva práce a sociálních věcí realizuje pro žáky a studenty projekt, který jim může pomoci získat praktické zkušenosti z oboru ještě během studia. Stáž probíhá od února 2014 do srpna 2015 a cílem tohoto projektu je ulehčit absolventům škol jejich prvotní vstup na trh práce. Projektu se mohou zúčastnit žáci posledního ročníku středních škol, studenti posledních dvou semestrů VOŠ a VŠ a studenti

jednoleté jazykové školy. Poskytovatelům stáží zapojení do projektu přináší značné výhody. Svého možného potenciálního budoucího zaměstnance si firma odzkouší a může si ho poté zavázat k další spolupráci. Firmě je částečně uhrazena mzda mentora, která vychází z průměrné mzdy na dané pozici. Poskytovateli stáže mohou být pouze soukromé firmy podnikající na území České republiky. Firma musí mít mentora, který se bude stážistovi věnovat v průběhu jeho práce ve firmě.

Společnost Reinto s.r.o. aktivně využívá projektu „Stáže ve firmách – vzdělávání praxí“. Do současné doby využila tři stážisty, a to na administrativní pozici, marketingového specialistu a grafika.

Intrastat je pojmenování pro systém statistického monitorování pohybu zboží a služeb mezi Českou republikou a ostatními členskými státy Evropského společenství. Tento systém je povinný pro všechny členské státy Evropské unie a řídí jej orgán Komise Evropského společenství Eurostat sídlící v Lucembursku. (Galočík, Jelinek, 2009)

Intrastat ukládá povinnost vykazovat hlášení každému subjektu v ČR, který je registrovaný k dani z přidané hodnoty a jejíž obrat přesáhl za rok hodnotu 8 milionů Kč. Tento práh je stanovený zvlášť pro zboží přijaté a odeslané a každá podnikatelská jednotka si ho musí sledovat sama.

Společnost Reinto s.r.o. nemá povinnost vykazovat údaje do Intrastatu, jelikož nepřesáhla v průběhu kalendářního roku 2014 obratu za přijetí nebo odeslání zboží do prostoru EU za 8 milionu Kč. Společnosti si v rámci Intrastatu vystavují faktury pouze bez DPH.

Dalším faktorem, který ovlivňuje společnost Reinto s.r.o., jsou cestovní náhrady, které upravuje zákoník práce. Obchodní zástupci společnosti Reinto s.r.o. využívají ke svým obchodním schůzkám své osobní automobily.

Sazby jsou vždy těsně před začátkem nového roku oznámené ministerstvem práce a sociálních věcí. Cílem cestovní náhrady je kompenzace opotřebení osobního vozidla. U osobních vozidel pro rok 2014 byla stanovena základní náhrada na 3,70 Kč. Spotřeba pohonných hmot je odvozena z technického průkazu vozidla a ceny pohonné hmoty, která se prokazuje dokladem. Pokud je více dokladů, tak se cena vypočítá aritmetickým průměrem. Pokud nelze cena skutečně prokázat, počítá se se stanovenou průměrnou výší náhrady. V roce

2014 byly stanoveny u benzínu 95 oktanů 35,70 Kč/l, u benzínu 98 oktanů 37,90 Kč/l a u motorové nafty 36,00 Kč/litr. Na rok 2015, byla základní náhrada u silničních motorových vozidel ponechána na stejné úrovni jako za rok 2014. Průměrné ceny pohonných hmot na rok 2015 byly stanoveny následně: benzín 95 oktanů 35,90 Kč/litr, u benzínu 98 oktanů 38,30Kč/litr a u motorové nafty nová průměrná cena je 36,10Kč/litr.

Celková cestovní náhrada na 1 km se tedy počítá dle vzorce: (4.1)

$$CCN \text{ na } 1 \text{ km} = \text{Základní náhrada} + \emptyset \text{ Spotřeba dle TP na } 100 \frac{\text{km}}{100} \cdot \text{Cena PHM}$$

Ekonomické faktory

Do ekonomických faktorů jsou zařazeny ukazatele, podle kterých se měří ekonomická stabilita daného státu. Patří sem například velikost hrubého domácího produktu, míra nezaměstnanosti, inflace, velikost úrokové míry, průměrná mzda, nebo devizové kurzy.

• Hrubý domácí produkt

HDP je makroekonomickým ukazatelem, který vystihuje finančně úhrnnou hodnotu statků a služeb vyrobenou za určené období na daném území. Využívá se pro určení výkonnosti ekonomiky daného státu.

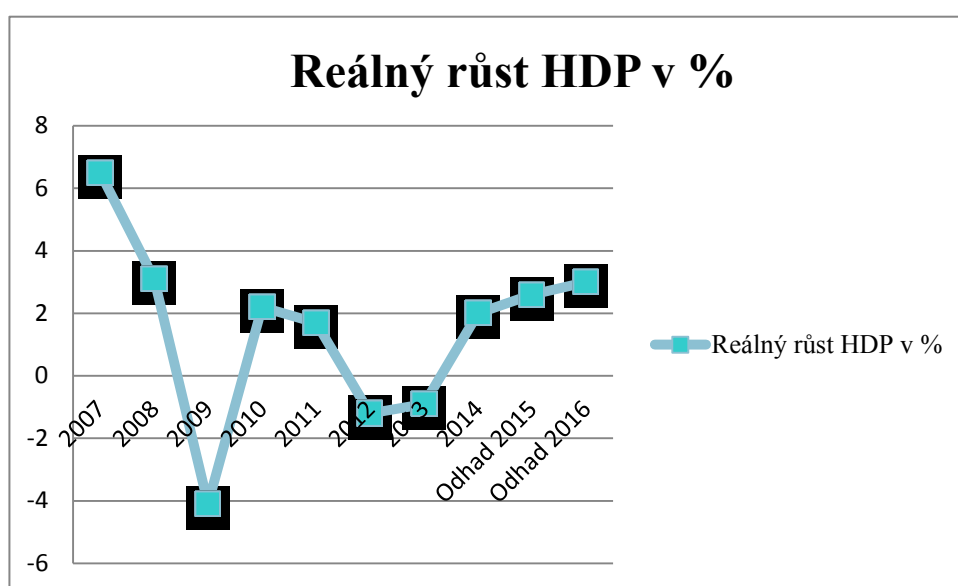
V následující tabulce 4.1 je vyobrazen meziroční vývoj HDP v běžných cenách a reálný růst v % v letech 2007-2014. Zároveň je v tabulce uvedena prognóza na rok 2015 a 2016 podle České Národní banky. Jak je z tabulky patrné, vrcholem pro ČR v růstu reálného HDP byl rok 2007, a to 6,5%. V roce 2008 došlo k poklesu o více než polovinu oproti předchozímu roku, ale i tak byl druhým nejúspěšnějším rokem za sledované období s reálným růstem HDP 3,1%. Následující rok došlo k výraznému poklesu a to až na -4,1% z důvodu ekonomické krize v roce 2008.

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Odhad 2015	Odhad 2016
HDP (běžné ceny) v mld. Kč	3558	3706	3630	3 667.6	3 807.2	3844	3884	4267		
Reálný růst HDP v %	6,5	3,1	-4,10	2,2	1,7	-1,2	-0,9	2	2,6	3

Tab 4.1 Vývoj a prognóza HDP v letech 2007-2016 (Zdroj: vlastní zpracování dle údajů ČSÚ)

Následující roky došlo k obnovování ekonomické aktivity. V roce 2010 HDP vzrostlo na 2,2%, přičemž následující roky dochází k dalšímu poklesu. V roce 2014 došlo opět k vzrůstu reálného HDP na 2%. V roce 2015 a 2016 očekává česká Národní banka také růst a to ve výši 2,6% a 3%. Reálný růst HDP a jeho predikce v % v letech 2007-2016 je vyobrazen také v grafu 4.1.

Společnost Reinto s.r.o. je malou společností, ale i tak pociťuje změnu k lepšímu. Zákazníci mají více peněz a větší marketingové rozpočty v roce 2014 a na začátku roku 2015 než v roce 2012 až 2013. Toto se týká i vývojářských projektů, které byly v období ekonomické krize odloženy na později.

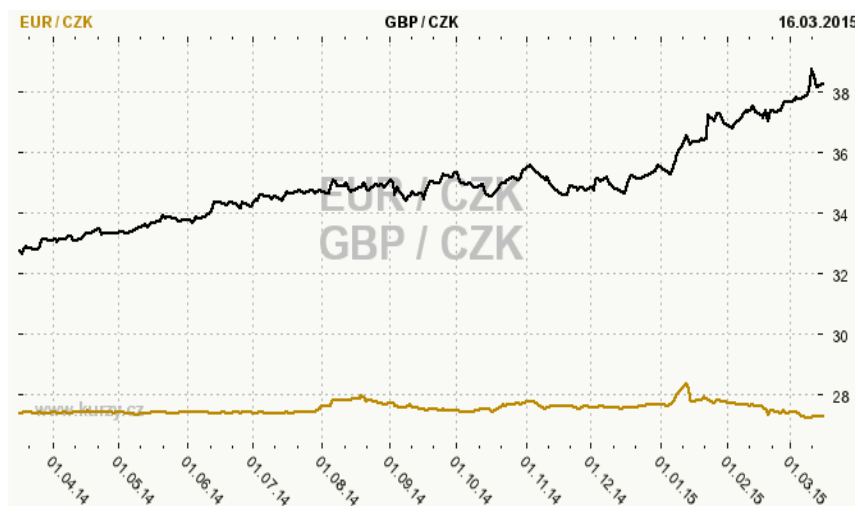


Graf 4.1 Reálný růst a predikce HDP v letech 2007-2016 v % (Zdroj: vlastní zpracování dle údajů ČSÚ)

• Měnové kurzy

Vývoj měnových kurzů, je pro tuto společnost důležitým ekonomickým ukazatelem, jelikož obchoduje se zahraničím. Vývoj Eura, měny Evropské unie, které je naše republika členy, je u nás nejčastěji sledovaným ukazatelem.

Pro společnost Reinto s.r.o. je však velice důležitý vývoj britské libry, jelikož obchoduje převážně s Velkou Británií. Společnost Reinto s.r.o. například uzavřela smlouvu na 10 000 £ v září 2014, kdy se libra pohybovala okolo 35 Kč. K fakturaci smlouvy došlo až na začátku měsíce března 2015, kdy britská libra vyšplhala až na necelých 38 Kč. Společnost si tedy při propadu koruny přivydělala skoro až 30 000 Kč.



Graf 4.2 Statický vývoj kurzu GBP/CZK a EUR/CZK (Zdroj: KURZY, 2015)

Výše uvedený graf ukazuje vývoj eura k české koruně a britské libry k české koruně za období od začátku dubna roku 2014 až do poloviny března roku 2015. Česká koruna od listopadu 2014 vůči britské libře slábne. Oproti tomu vůči euru česká koruna posiluje od konce ledna 2015.

- **Inflace**

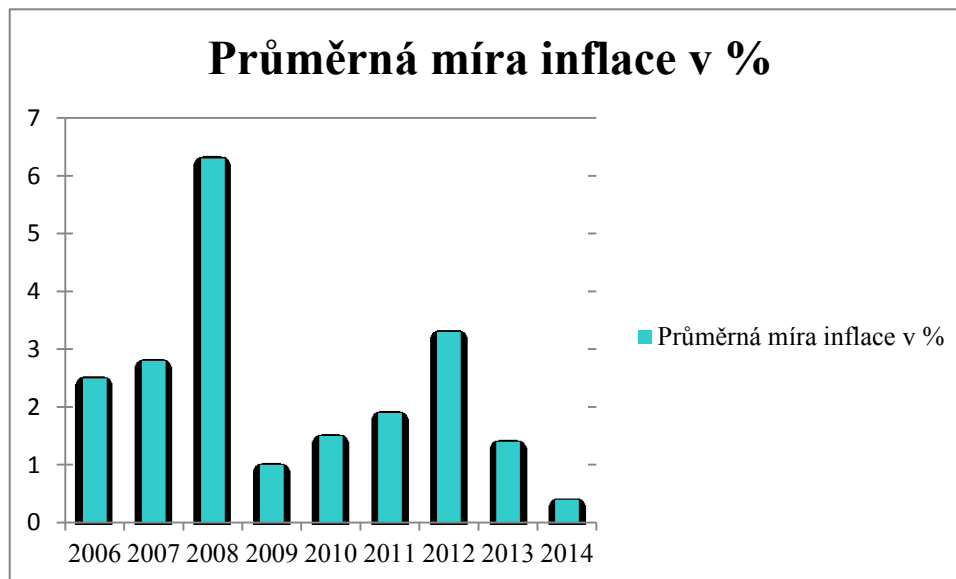
Inflace znamená růst cenové hladiny za určité časové období. Důsledkem růstu cenové hladiny dochází ke snižování kupní síly peněz. Vývoj cenové hladiny lze měřit pomocí cenových indexů. Procentní změna cenového indexu vyjadřuje míru inflace.

Průměrná míra inflace za posledních devět let se pohybuje okolo 2,34%. V níže uvedené tabulce 4.2 jsou vyčíslené hodnoty za posledních devět let. Nejnížší míra inflace byla v minulém roce 2014 a to 0,4%. Nejvyšší hodnota byla 6,3% v roce 2008 a další rok prudce klesla na 1%. V lednu 2015 byla míra inflace oproti stejnému měsíci roku 2014 na hladině 0,3%. Podle prognózy Českého statistického úřadu má míra inflace v budoucích měsících nadále klesat. Vývoj inflace v České republice v letech 2006-2014 je znázorněn i v následujícím grafu 4.3.

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Průměrná míra inflace v %	2,5	2,8	6,3	1	1,5	1,9	3,3	1,4	0,4

Tab 4.2 Vývoj inflace v ČR v letech 2006-2014 (Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)

Na společnost Reinto s.r.o. míra inflace nemá radikální dopad. Inflace může mít dopad na cenu pohonných hmot, které jsou využívány obchodními manažery při sjednávání obchodních schůzek.



Graf 4.3 Vývoj inflace v ČR v letech 2006-2014 (Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)

Socio-kulturní faktory

Mezi nejdůležitější socio-kulturní faktory patří počet obyvatel a vzdělání.

Podle údajů Českého statistického úřadu v roce 2013 v ČR žilo 10 512 419 obyvatel, z toho 1 170 078 osob žilo v Jihomoravském kraji. K 30. září 2014 žilo v ČR 10 528 477 obyvatel, v Jihomoravském dosáhl počet obyvatel na 1 171 158 osob. Dle prognózy Českého statistického úřadu v Jihomoravském kraji počet obyvatel poroste. Největší zásluhou dle ČSÚ bude stěhování a migrace. Počet obyvatelstva v České republice a v Jihomoravském kraji v letech 2006-2014 je vyobrazen v následující tabulce 4.3.

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	3.Q 2014
Počet obyvatel v ČR	10287	10381	10468	10507	10533	10505	10516	10512	10 529
Počet obyvatel v Jihomoravském kraji	1 132	1 140	1 147	1 151	1 154	1 166	1 168	1 170	1 171

Tab 4.3 Počet obyvatelstva v letech 2006-2014 (v tis. osob) (Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)

Věkový průměr společnosti Reinto s.r.o. je cca 25 let. Z tohoto údaje se dá vyčíst, že se společnost skládá z mladého a energického kolektivu, který má neustále nové a neotřelé nápady.

V Jihomoravském kraji jsou nižší mzdové náklady než např. v Praze, a přesto minimálně stejně zdatná a vzdělaná vrstva a pracovní síla, jelikož se zde nacházejí významné univerzity např. Masarykova univerzita a Vysoké učení technické.

Brno, sídlo firmy společnosti Reinto s.r.o., má také výhodu ve své dostupnosti, jak pro zaměstnance, tak pro obchodní partnery, např. Praha 206 km, Ostrava 168 km, Vídeň 133 km a Bratislava 130 km.

Pro společnost Reinto s.r.o. je významným a dostupným městem Londýn, do kterého firma plánuje expandovat se svými produkty. Letecké spojení z Brna je časově nenáročné a cenově dostupné. Z letiště Brno Tuřany létají pravidelné linky i dvakrát denně. Ve všech výše uvedených městech jsou také letiště a jsou tedy lehce dostupné pro letecké spojení s Velkou Británií i jinými státy.

V rámci podnikání analyzované společnosti jsou důležité také trendy jako životní styl a příjmy cílové skupiny. Například průměrná mzda v roce 2014 byla na úrovni 25 686 Kč. Co se týče meziročního porovnání, dosahoval přírůstek 2,4%, a to 608 Kč. Rostoucí průměrná mzda má vliv na rostoucí zastoupení smartphonů na trhu, což dále ovlivňuje poptávku po mobilních aplikacích a dochází tak ke stimulaci poptávky klientů společnosti po tvorbě mobilních aplikací.

Technologické faktory

Vývoj techniky se ubírá rychlým tempem dopředu a tak je nutné se přizpůsobovat. Překotný rozvoj v mobilních technologiích od roku 2005 do roku 2010 až 2012 hlavně v oblasti smartphonů, vedl ke vzniku společnosti Reinto s.r.o. Společnost vznikla primárně za účelem podílet se na vývoji technologií na poli mobilních aplikací.

Vývoj mobilních aplikací pro chytré telefony s operačními systémy je technologicky poměrně úzkoprofilové know-how. Je velmi obtížné najít kvalitní lidské zdroje, které ovládají vývoj aplikací i webových stránek. Vývojáři, kteří ovládají programovací jazyky pro operační systém Android od společnosti Google anebo operační systém iOS od společnosti Apple Inc., musí ovládat programovací jazyky, jako jsou například C++, C#, JAVA anebo Objective-C.

A právě znalost těchto programovacích jazyků není mezi vývojáři příliš rozšířená. Dalšími programovacími jazyky, které společnost vyžaduje od svých vývojářů k tvorbě webových stránek jsou ASP, .NET, PHP, HTML, JAVASCRIPT a znalost databází jako například MySQL.

Díky výše zmíněnému má společnost relativní problém nejen obnovovat ale i rozšiřovat kapacity svých lidských zdrojů a tak se poměrně často potýká u nových projektů s kapacitními problémy. Tuto situaci řeší náborovými kampaněmi zaměřenými na vysokoškolské studenty, sociální síť profesního charakteru například LinkedIn, ale i masového charakteru například Facebook.com, a dále například komunikací s personálními agenturami.

4.1.2 ZHODNOCENÍ PEST ANALÝZY

Provedená PEST analýza odhaluje faktory makroprostředí, které nejvíce ovlivňují společnost Reinto s.r.o. Nejvíce ovlivňujícími faktory jsou dle autorky socio-kulturní faktory a politicko-legislativní faktory. Přičemž ze socio-kulturních faktorů nejvíce pozitivně ovlivňují lidské zdroje v podobě studentů místních vysokých škol. Toto má určitou souvislost i s technologickými faktory. Společnost se často potýká s kapacitními problémy u nových projektů.

Z politicko-legislativních faktorů společnost nejvíce pozitivně ovlivňuje Intrastat, protože je pro společnost velice výhodné obchodovat se zahraničními firmami v rámci Intrastatu. Firmy obchodující mezi sebou v pásmu Intrastatu si nemusí účtovat DPH a ani jej tedy z těchto projektů odvádět.

Z ekonomických faktorů společnost nejvíce ovlivňují měnové kurzy, jelikož mají vliv na výnos společnosti Reinto s.r.o. při obchodování se zahraničními společnostmi. Jelikož společnost do Velké Británie svoje produkty pouze prodává, bude ji ovlivňovat pozitivně propad koruny vůči britské libře a negativně posílení koruny vůči britské libře.

4.2 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ PODNIKU

Mikroprostředí podniku patří také do vnějšího prostředí podniku. Pro analýzu mikroprostředí je zásadní v jakém odvětví se podnik nachází. Mikroprostředí podniku bude analyzováno pomocí Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil.

4.2.1 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL

Následující pasáž je zaměřena na aplikaci Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil na společnost Reinto s.r.o.

Stávající konkurence

Trh s mobilními aplikacemi nemá dlouhou historii, velký boom začal v roce 2008. Avšak trh mobilních aplikací je jedním z nejrychleji se rozvíjejících odvětví. Konkurence na poli vývoje mobilních aplikací je vysoká, jelikož lze oslovit a následně zadat poptávku i jen virtuálně, tudíž zde není moc geografické omezení. Na tomto trhu existují velké společnosti, které jsou zde již od počátku vývoje aplikací a zastávají velký tržní podíl. Tyto společnosti vyvíjí většinou aplikace pro velké národní i mezinárodní společnosti a realizují státní zakázky. Malých společností zabývajících se vývojem mobilních aplikací je na trhu nespočet a zabývají se většinou regionálními zakázkami anebo obecně zakázkami malého rozsahu.

Společnost Reinto s.r.o. sídlí v Jihomoravském kraji, konkrétně v městě Brno. Město Brno čítá okolo 15 dalších společností, které se zabývají vývojem mobilních aplikací na zakázku. Pro společnost Reinto s.r.o. jsou však konkurencí i společnosti, které nesídlí v Brně.

Jedná se o tyto společnosti: Pixelfield s.r.o., iMakers s.r.o., El TORO.cz s.r.o., Startupedia s.r.o., eMan s.r.o., MobileSoft s.r.o., Justmighty s.r.o., CLEEVIO s.r.o., Pixelmate s.r.o., Ackee, s. r. o., Anywhere s.r.o., eGlu s.r.o., Platform s.r.o. a STRV s.r.o.

STRV s.r.o. je úspěšnou společností, která je pro společnost Reinto s.r.o. velkým vzorem. STRV s.r.o. založená v roce 2004 expandovala převážně do USA, kde mají 4 kanceláře s asi 10 obchodníky, kteří se starají o obchodní zakázky. V České republice mají cca 70 vývojářů, kteří se podílejí na výrobě zakázek. Společnost Reinto s.r.o. by chtěla v budoucnu v tomhle směru společnost STRV s.r.o. následovat, s tím, že za cíl své expanze si zvolila Velkou Británii.

Nová konkurence

Bariérou pro vstup na trh mobilních aplikací je znalost programovacích jazyků pro mobilní operační systémy. Novou konkurencí v oboru vývoje mobilních aplikací může být jakákoliv nová společnost, která vlastní lidské zdroje ovládající požadované programovací

jazyky. Důležité je také mít dobré grafiky a správně řešený marketing zaměřený na cílovou skupinu.

Malých firem o 1-2 lidech existuje velké množství, ale většinou nepřežijí delší období než 1 rok, buď se spojí s větší firmou anebo část z nich se stává freelancery, což je podnikání formou OSVČ. Tudíž konkurence na trhu s mobilními aplikacemi je relativně stabilní.

Kupující

Jedním z nejdůležitějších faktorů mikroprostředí ovlivňující podnik jsou zákazníci. Firma Reinto s.r.o. si je vědoma skutečnosti, že spokojení zákazníci určují budoucí směr společnosti, jsou pro společnost tou nejlepší reklamou a zároveň skvělou motivací pro další zakázky.

Nativní mobilní aplikace společnost interně rozděluje dle náročnosti vývoje do třech kategorií, a to malé, střední a velké projekty. Malý projekt nativní mobilní aplikace je jednoduchá aplikace, která zabere práci vývojáře v rozsahu od 20 hodin a společnost Reinto si za ni účtuje od 14 000 Kč. Referenční zakázky malého projektu nativní mobilní aplikace jsou například Chytni svojdu, Letní kino Na Dobráku anebo CVVZ Brno 2014. Středně velký projekt nativní mobilní aplikace je mobilní aplikace, za kterou si společnost účtuje od 28 000 Kč, zaberou od 40 hodin práce vývojáře. Referenční zakázkou středně náročné mobilní aplikace je například Třídění odpadu v Brně. Složitá mobilní aplikace zákazníky stojí od 70 000 Kč a její složitost práce je od 100 hodin vývojáře. Referenční zakázky pro složité mobilní aplikace jsou například BFashion a Easy English Stories.

Webové stránky společnost také interně rozděluje dle náročnosti do třech kategorií, a to malý, střední a velký projekt. Malý projekt webové stránky u společnosti Reinto s.r.o. stojí od 10 000 Kč a společnost na ni má práci od 10 hodin vývojáře. Referenční zakázky na základní řešení webu jsou například www.bodynice.cz a www.vlkmartin.cz. Velmi pokročilé řešení webu zabere vývojářům společnosti Reinto s.r.o. od 20 hodin času a zákazník si za takovou stránku zaplatí od 14 000 Kč. Referenční zakázky takové webové stránky jsou například www.konfereceinsolvence.cz a www.midesta.cz. Velký projekt webové stránky stojí společnost Reinto s.r.o. od 70 hodin času a zákazník toto komplexní řešení stojí od 49 000 Kč. Reference komplexního řešení webu jsou například www.enzor.cz a www.30letavalka.cz.

Dodavatelé

Mezi dodavatele pro společnost Reinto s.r.o. lze zařadit dodavatele telekomunikačních služeb, služby tiskárenských společností nebo server hosting společnosti, u kterých si firma Reinto s.r.o. pronajímá počítačové servery. Společnost upřednostňuje spolehlivé dodavatele a schopné dodávat včas a kvalitně.

Mezi další dodavatele pro společnost Reinto s.r.o. lze zařadit i grafiky a vývojáře, jelikož všechny firma nezaměstnává na hlavní pracovní poměr, ale většinou se jedná o osoby samostatně výdělečně činné, které pracují pro společnost podle potřeby. V tomto případě se jedná o tzv. outsourcing, který bývá zařazován mezi dodavatele. Pro společnost bývá často obtížné sehnat kvalitní lidské zdroje v oblasti vývoje. Společnost rozděluje vývojáře do tří platebních skupin podle schopností a zkušeností:

- Junior developer 100 – 200 Kč/hodina,
- Senior developer 200 – 300 Kč/hodina,
- Manager vývoje 250 – 350 Kč/hodina.

Substituty

Substitutem ovlivňující podnikání v oblasti vývoje mobilních aplikací jsou především internetové stránky, optimalizované pro tablety a mobilní telefony. Optimalizované webové stránky, neboli HTHL5 aplikace, jsou webové stránky, které se v mobilních telefonech „tváří“ jako aplikace, avšak mají oproti nativním mobilním aplikacím mnoho nedostatků.

Existuje spousta míst, kde internet není a v nejbližší době nebude. V takových případech si webovou stránku v mobilním telefonu uživatel nezobrazí. Pro nativní mobilní aplikaci pro její spuštění uživatel nepotřebuje internet, sice se v mnoha případech používá, ale aplikace fungují i bez něj.

Optimalizovaná webová stránka ve většině případů neumí spolupracovat s jinými aplikacemi, nebo jen v omezené míře. Nativní mobilní aplikace se dokáže spojit s ostatními aplikacemi, využívá naplno paměť mobilního zařízení a pracuje s jeho daty.

Nativní mobilní aplikace je daleko rychlejší než webová stránka v mobilním telefonu, lze používat geolokaci, například nalezení nejbližší pobočky, nebo propojení s navigací. Optimalizovaná webová stránka často není graficky optimalizovaná, protože není možné

pokryt všech cca 200-300 druhů zařízení s jejich zobrazovacími specifiky. Nativní aplikace těmto situacím předcházejí. Výpočetní úkony v optimalizované webové aplikaci probíhají mnohonásobně pomaleji než v nativní aplikaci. Na webové stránce nelze využívat G-senzoru a GPS, například pro určení polohy zařízení, směru natočení, otřesy atd.

4.2.2 ZHODNOCENÍ PORTEROVY ANALÝZY PĚTI KONKURENČNÍCH SIL

Z Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil dle autorky vyplývá, že by se měl podnik hlavně zaměřit na vyjednávací sílu dodavatelů, v tomto případě outsourcing vývojářů. Podnik má často problémy s nedostatkem kvalitních vývojářů, proto je zde vyjednávací síla dodavatelů silná. Také na tržní vyjednávací sílu kupujících by se měl podnik zaměřit, jelikož zákazníci mají často tendenci určovat si ceny.

Hrozba substitutů pro hlavní činnost podnikání společnosti Reinto s.r.o. není silná, jelikož co se týče mobilních aplikací, ty mají na současném trhu pouze jeden substitut, a to optimalizované webové stránky, které svojí kvalitou jsou parametrově až za mobilními aplikacemi. Nicméně společnost i tuhle variantu dokáže pro své zákazníky zpracovat, proto hrozba substitutu není silná.

Ačkoliv konkurentů na trhu mobilních aplikací je mnoho, rivalitu mezi existujícími podniky společnost Reinto s.r.o. nikterak vysoce nepocítuje, jelikož tento trh je neustále ve vývoji a je mnoho možností pro sjednávání zakázek. Hrozba vstupu nových konkurentů není pro společnost velkou hrozbou, ačkoliv je tento trh poměrně mladý a nových společností bude v budoucnu asi přibývat. Pro sílu konkurence v tomto odvětví jsou převážně zkušenosti a reference, které má společnost za sebou, proto většinou malé společnosti v tomto odvětví ukončují svoje podnikání po krátké době, případně se stávají předmětem akvizice silnějších konkurentů.

4.3 ANALÝZA VNITŘNÍHO A VNĚJŠÍHO PODNIKOVÉHO PROSTŘEDÍ

4.3.1 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza se zaměřuje na interní faktory podniku, a to silné a slabé stránky podniku a prvky z externí analýzy podniku, kterými jsou příležitosti a hrozby.

Seznam silných a slabých stránek společnosti Reinto s.r.o. jsou vyobrazeny v následující tabulce 4.4.

Silné stránky	Slabé stránky
Kvalita	Nedostatek vývojářů
Cena	Nedostatečné zvládnutí CF
Individuální přístup	Slabá propagace firmy
Kreativita	Nedostatečné obchodní znalosti
Obchodní flexibilita	Přetížení managementu
Technické know-how	
Nezávislost na externích zdrojích	
Reference	
Kvalitní SEO optimalizace	

Tab 4.4 Silné a slabé stránky společnosti Reinto s.r.o. (Zdroj: vlastní zpracování)

Společnost Reinto s.r.o. si zakládá na kvalitě svých nabízených služeb, aplikace i webové stránky tvoří s velkým nasazením a snaží se, aby byla každá prodaná služba jedinečná. S kvalitou produktů souvisí i kreativita grafiků a individuální přístup společnosti Reinto s.r.o. ke každému zákazníkovi. Společnost vyniká oproti jiným konkurentům svojí nízkou cenou, například v porovnání s většími konkurenty v Praze. Anebo oproti plánované expanzi do Velké Británie, kde jsou ceny ještě o řád vyšší.

Další silnou stránkou společnosti je obchodní flexibilita. Společnost Reinto s.r.o. tvoří mladý kolektiv, pro které je tato práce zároveň velkým koníčkem, tudíž ji věnují podstatnou část svého i volného času. Reference jsou pro společnost Reinto s.r.o. silnou stránkou, jelikož kvalitně zpracované zakázky jsou tou nejlepší reklamou. Kvalitně zpracovaná SEO optimalizace je pro společnost silnou stránkou, jelikož se při webovém vyhledávání klíčových slov společnost zobrazuje na nejvyšších příčkách. Technické know-how a nezávislost na externích zdrojích jsou dalšími silnými stránkami společnosti Reinto s.r.o.

Nedostatek vývojářů je jednou ze slabých stránek společnosti. Společnost se neustále rozrůstá, a pokud má společnost sjednaných více projektů najednou, nastává problém v prodlení, jelikož má omezený počet vývojářů. Nedostatečné obchodní znalosti částečně zapříčiňuje nízký věk kolektivu. Taktéž nedostatečné zvládnutí Cash flow má částečně na svědomí nízký věk kolektivu a nedůslednost managementu.

Společnost Reinto s.r.o. nevyužívá aktivní propagace společnosti. Přetížení managementu je slabou stránkou podniku, jelikož je společnost Reinto s.r.o. malou společností a pokud by jeden z článků managementu vyhořel, mělo by to velmi negativní důsledky na celý chod společnosti.

Výčet zjištěných příležitostí a ohrožení pro společnost jsou sepsány v následující tabulce 4.5.

Příležitosti	Hrozby
Rostoucí podíl smartphonů	Konkurence
Rostoucí trh	Prudký pokles HDP
Expanze na nové trhy	Přetažení vývojářů konkurencí
Využití projektů "Stáže ve firmách - vzdělávání praxí"	Pokles zájmu o aplikace
Narůst kvalifikovaných lidských zdrojů v oblasti vývoje mobilních aplikací	Nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů v oblasti vývoje mobilních aplikací
Přímá komunikace s vytipovanými klienty	Pokles britské libry vůči koruně
Vytvoření nové propagace prostřednictvím médií	

Tab 4.5 **Příležitosti a hrozby společnosti Reinto s.r.o.** (Zdroj: vlastní zpracování)

Rostoucí podíl smartphonů na trhu je velkou příležitostí pro společnost Reinto s.r.o., jelikož je velkou nadějí pro rostoucí zájem o aplikace. Trh s mobilními aplikacemi je trhem relativně mladým a stále se rozvíjejícím. Společnost má tak příležitost si vytvořit vysoký a stabilní tržní podíl na tomto trhu. Expanzí na nové trhy je myšleno, expanze do zahraničí, a to například do Velké Británie, ve které jsou tyto služby velice žádané a jsou zde tyto služby prodávány za daleko vyšší ceny. Další příležitostí pro společnost může být další využití projektů „Stáže ve firmách – vzdělávání praxí“, při které může získat nové kvalifikované lidské zdroje a zároveň ušetřit na nákladech na zaučení. Společnost může využít přímé komunikace s vytipovanými klienty, a to například na různých konferencích, výstavách či může i přímo oslovovat jednotlivé firmy. Společnost prozatím nevyužívá žádnou propagaci své firmy, například v médiích, je tedy velkou příležitostí zvolit vhodnou propagaci a proměnit tak slabou stránku na příležitost.

Narůst kvalifikovaných lidských zdrojů v oblasti vývoje mobilních aplikací může být velkou příležitostí ale zároveň i hrozbou, pokud na trhu nebude dostatek kvalifikovaných lidských zdrojů v daném odvětví.

Mezi hrozby pro společnost Reinto s.r.o. autorka zařadila konkurenci, jelikož odvětví mobilních aplikací je stále rostoucím odvětvím a tak společnost může ohrozit jakýkoliv velký podnik, který bude mít lepší propagaci a reference. Přetažení vývojářů konkurencí je pro firmu velkou hrozbou, jelikož bez svých kvalifikovaných vývojářů by nebyla schopna vyvíjet aplikace a musela by hledat další lidské zdroje a nebyla by schopna plnit zadané termíny objednávek. Pokles zájmu o tvorbu aplikací je další zjištěnou hrozbou, která částečně souvisí

s prudkým poklesem HDP. Potenciální zákazníci by neměli tolik financí na marketingovou propagaci. Pokles britské libry či amerického dolaru vůči české koruně je další hrozbou pro společnost, jelikož by jí poklesly zisky z mezinárodních zakázek.

Bodové ohodnocení

Jednotlivým parametrům SWOT analýzy se přidělí body dle bodového systému, a to od 1 do 10, přičemž 1 je minimum a 10 je maximum. Toto ohodnocení tvoří míru hodnocených ukazatelů SWOT analýzy. Dalším krokem je přidělování váhy jednotlivým ukazatelům, a to od 1 – 7, přičemž 1 má nejmenší váhu a 7 představuje nejvyšší váhu. Následně se provede součin bodů a váhy u každé položky, všechny součty se sečtou jednotlivě u silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

Bodové hodnocení silných stránek společnosti, slabých stránek společnosti, příležitostí a hrozeb včetně přiřazené váhy u jednotlivých faktorů, dále pak součinů, součtů a průměrů jsou uvedeny v příloze č 1.

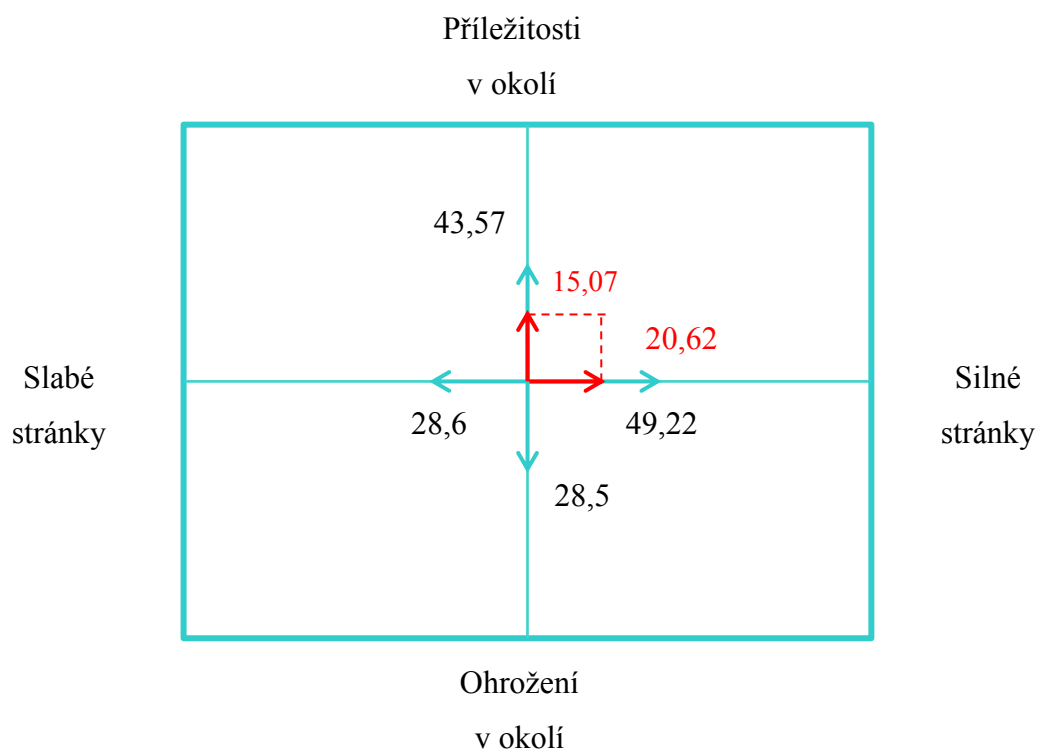
4.3.2 VYHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY

Vyhodnocení SWOT analýzy lze pomocí diagramu, ze kterého lze lehce určit, kterou strategií by měl podnik optimálně zvolit. Pomocí rozdílu středních hodnot silných a slabých stránek a rozdílu středních hodnot příležitostí a hrozeb lze určit pozici optimálního bodu v diagramu SWOT analýzy.

Výpočet bodu:

Průměr silných stránek – průměr slabých stránek = **49,22 – 28,6 = 20,62**

Průměr příležitostí – průměr hrozeb = **43,57 – 28,5 = 15,07**



Obr 4.1 Diagram SWOT analýzy společnosti Reinto s.r.o. (Zdroj: vlastní zpracování)

Cílem každého podniku je maximální využití svých silných stránek a příležitostí. Naopak každá společnost se musí snažit eliminovat slabé stránky a ohrožení. Bod se nachází v kvadrantu, který pro společnost představuje nejpříznivější situaci. Firma vyniká několika silnými stránkami a současně má na trhu řadu příležitostí. Strategie vyplývající z této situace by měla být růstově až agresivně orientovaná.

Ze zjištěné analýzy vyplývá, že společnost Rento s.r.o. má převahu silných stránek nad slabými. Avšak zjištěné slabé stránky nejsou zanedbatelné a měla by je společnost co nejvíce eliminovat. Společnost Reinto s.r.o. má na trhu mobilních aplikací také velké množství příležitostí, kterých by měla maximálně využít. Trh mobilních aplikací se také potýká s ohroženími, které nejsou zanedbatelné. Tato SWOT analýza i se zhodnocením jednotlivých faktorů, byla sestavena dle subjektivního pohledu autorky na základě konzultací s jednatelem společnosti.

4.4 PROCES VÝVOJE NOVÉ MOBILNÍ APLIKACE V REINTO S.R.O.

1. Analýza zadání

V prvním kroku procesu vývoje se po prvotní schůzce se zákazníkem provede důkladná analýza zadání, při které se stanoví časový i finanční odhad. Pro zákazníka si společnost připraví kompletní specifikaci projektu, přinese originální nápady s osvědčenými postupy.

2. Návrh aplikace

Po vzájemném odsouhlasení specifikací společnost zahájí návrh aplikace, na kterém se podílí architekt, který práci rozdělí na jednotlivé části. V této části se volí technologie a případné SW a HW požadavky, dále se definují jednotlivé časové milníky při vývoji aplikace.

3. Návrh uživatelského rozhraní

Dalším krokem je navrhnutí srozumitelného a přívětivého uživatelského rozhraní. Připraví se moderní grafický design, který respektuje pravidla každé platformy. Dále se vytváří tzv. wireframe zachycující strukturu obrazovek a jejich obecný obsah.

4. Vývoj

V této části probíhá samotný vývoj nativní mobilní aplikace. Vývojáři si jednotlivé části rozdělí mezi sebe a jednotlivé části samostatně programují, dokud nevyřeší všechny části, které architekt ve spolupráci s vývojáři spojí do celku. Souběžně se pracuje i na serverové části projektu (pokud je projekt takto vymezen) a aplikace se průběžně testuje.

5. Předání hotové aplikace

Pokud je aplikace hotová, předá se klientovi, a to buď přes email, nebo na jiném nosiči. Práce společnosti Reinto s.r.o. nekončí předáním hotové aplikace, společnost pomůže s její publikací i s přípravou grafických materiálů. Reinto s.r.o. pomůže s návrhem komunikační strategie v souladu s cílem projektu. Dále také je společnost připravena na další rozvoj aplikace a poskytuje i plný technický servis.

4.5 NOVÝ PRODUKT NA TRHU MOBILNÍCH APLIKACÍ

4.5.1 PŘEDSTAVENÍ NOVÉHO PRODUKTU

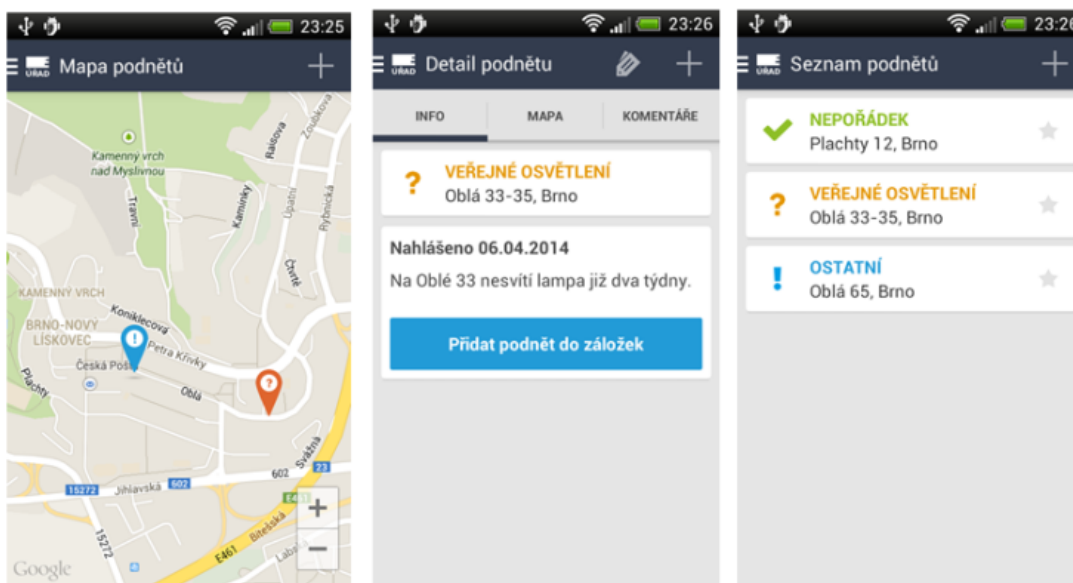
Společnost Reinto s.r.o. tvoří aplikace většinou na přání zákazníka na zakázku. Společnost by se chtěla v budoucnu zaměřit i na své vlastní projekty a nápady a nabízet je svým potenciálním zákazníkům v širším měřítku jako vlastní produkty.

Jedním takovým produktem je i služba Elektronický úřad. Služba je určena široké veřejnosti a je založena na komunikaci mezi občany a radnicí. Společnost Reinto s.r.o. původně vytvořila aplikaci Elektronický úřad pro konkrétní obec, a to Brno - Nový Lískovec. Aplikace měla sloužit pro předvolební kampaň místní radnice. Z následující analýzy společnosti vyplynulo, že i když na trhu jsou aplikace na podobné bázi, nejsou tolik rozšířené a jsou v začátcích, a tak se společnost rozhodla produkt dále rozvinout a nabídnout jej široké veřejnosti.

Občané mohou prostřednictvím jednoduché mobilní anebo webové aplikace posílat své radnici podněty například co je potřeba zlepšit, opravit, vyřešit. Služba má podobu mobilní aplikace i podobu webových stránek, a to www.elektronickyurad.cz, tudíž se mohou přihlásit i lidé, kteří nevlastní smartphone. Aplikace je v současnosti dostupná pro operační systém Android a pro operační systém iOS je aplikace ve fázi vývoje.

Dále si mohou občané zobrazit důležité informace a dokumenty, které zastupitelé obce vystaví, například jak zaplatit komunální odpad, nebo kam se obrátit s konkrétním problémem. Občané si mohou zobrazit také důležité kontakty nebo mimořádné události v obci. Propagační materiály na službu Elektronický úřad jsou přiloženy v příloze č. 2.

Pro použití aplikace se používá model SaaS (celým názvem Software jako služba z angl. Software As A Service), což je model pro hostování softwaru a služba je dále zprostředkována uživatelům přes internet. Tato služba pomáhá snižovat náklady na nákup software řešení, není proto potřeba kupovat další licence na servery.



Obr 4.2 Ukázka mobilní aplikace Elektronický úřad (Zdroj: interní materiály společnosti Reinto s.r.o.)

4.5.2 CÍLOVÁ SKUPINA PRO NOVÝ PRODUKT

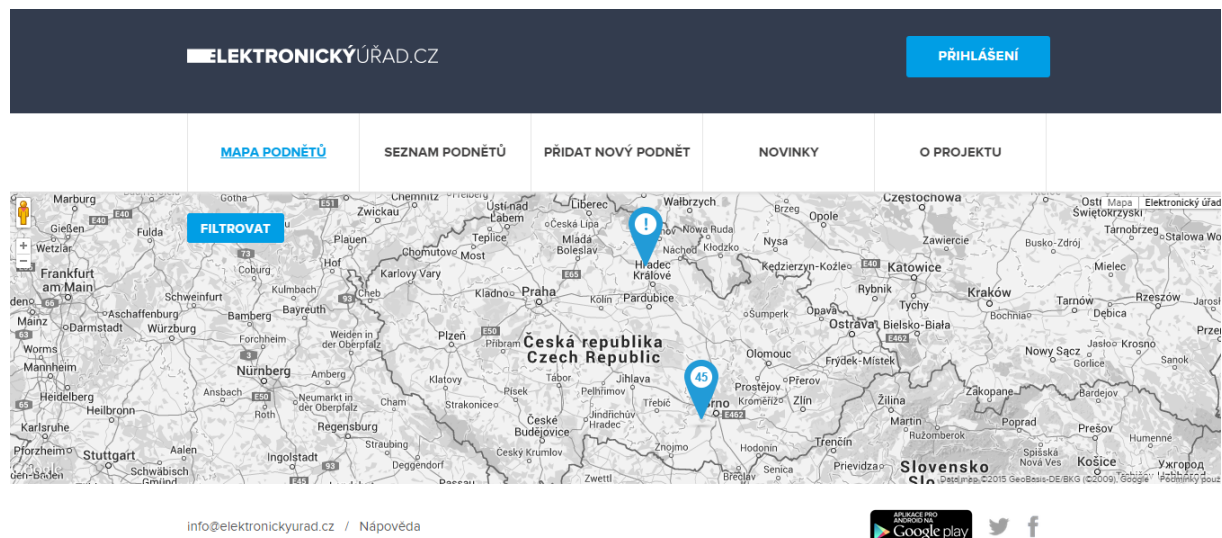
Produkt Elektronický úřad je určen pro obecní a městské úřady a jejich občany. Elektronický úřad byl nejdříve nabízen větším obcím v Jihomoravském kraji, a to s více než tisíci obyvateli. Společnost Reinto s.r.o. oslovovala radnice a následně nabízela i pomoc s propagací služby v místě.

Cílové skupiny pro službu Elektronický úřad jsou:

- **Starostové a členové obecních rad,** kteří mohou přinést moderní službu občanům, ukázat splněné body své práce, vymezit se proti opozici či oslovit mladé voliče,
- **Opoziční zastupitelé,** mohou se prezentovat jako ti, kteří doopravdy pracují, mohou poukázat na špatnou práci stávajícího vedení radnice,
- **Kandidáti do zastupitelstva v následujících komunálních volbách** mohou použít zavedení služby v kampani a dát o sobě tak vědět, přinést obci změnu a nabídnout občanům moderní alternativu,
- **Občané** mohou rychle přidávat obci podněty a nápady na změny, vytvoří se tak pozitivní vazba mezi občany a radnicí.

4.5.3 KVALITA A DESIGN PRODUKTU

Z hlediska funkcionality je produkt velice jednoduchý, a tudíž není složité udržet kvalitu zpracování aplikace a služby na maximální úrovni. Grafickou stránku aplikace navrhl profesionální grafik a design aplikace a webové stránky se dlouho testoval a upravoval.



Obr. 4.3 Ukázka vzhledu webového Elektronického úřadu (Zdroj: ELEKTRONICKÝ ÚŘAD, 2015)

4.5.4 NÁKLADY NA VÝVOJ A PŘÍJMY

Vývoj služby Elektronického úřadu s sebou nesl určité náklady. Doposud odhadované vynaložené náklady bez DPH na produkt Elektronický úřad jsou:

Fixní náklady	Rok 2014
Vývoj služby	30 000,00 Kč
Serverhosting a doména	2 000,00 Kč
Grafika a design	6 000,00 Kč
Mzdové náklady	9 600,00 Kč
Mzdové náklady	6 600,00 Kč
Fixní náklady celkem	54 200,00 Kč
Variabilní náklady	
Tisk propagačních materiálů	1 500,00 Kč
Cestovní náklady	14 829,00 Kč
Provizní náklady pro obchodní zástupce	3 000,00 Kč
Variabilní náklady celkem	19 329,00 Kč
Celkové náklady	73 529,00 Kč

Tab. 4.6 Přehled odhadovaných nákladů společnosti Reinto s.r.o. na Elektronický úřad za rok 2014 (Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti)

Vývoj služby zabral vývojářům 150 hodin, jejichž hodnota práce je 200 Kč na hodinu. Serverhosting a doménu má společnost pronajatou prozatím na tři roky. Mzdové náklady administrativních pracovníků, kteří na projektu strávili 120 hodin, jsou 80 Kč na hodinu. Marketingový specialista strávil na projektu 60 hodin, přičemž za každou hodinu dostal 110 Kč. Cestovní náklady jsou propočítány dle Cestovních náhrad, které upravuje zákoník práce a které jsou popsány v kapitole 4.1.1. Do cestovních nákladů jsou zahrnuty veškeré cesty spojené se službou Elektronický úřad. Provizní náklady má společnost nastavené fixně, a to 1 000 Kč za každou uzavřenou smlouvu ke službě.

Společnost Reinto s.r.o. nabídla službu Elektronický úřad zatím jen v pilotní fázi projektu v létě 2014, při které zjistila, že v daném období je další distribuce bezpředmětná a tak další propagaci a distribuci služby Elektronický úřad odložila na neurčito. Tudíž příjmy z tohoto projektu nejsou zatím nikterak vysoké a nepokrývají zatím všechny doposud vynaložené náklady.

Společnost produkt prodávala se smlouvou na dobu určitou v délce jednoho roku v hodnotě 690 Kč bez DPH za měsíc, s podmínkou ročního plnění vždy na následujících 12 měsících. Dodávku služby Elektronický úřad společnosti Reinto s.r.o. spustila v květnu 2014. Doposud společnost dodala službu třem obcím, což ji za rok 2014 vyneslo 24 840 bez DPH.

$$Zisk = tržby - náklady \quad (4.2)$$

$$Zisk = 24\,840 - 73\,529 = -48\,689 \text{ Kč}$$

Celkové náklady na daný projekt doposud převyšují příjmy o 48 689 Kč. Projekt Elektronický úřad je prozatím ve ztrátě.

4.5.5 BOD ZVRATU

Bodem zvratu se rozumí určitý objem produkce, který musí být prodán, aby byly pokryty počáteční náklady. Pro výpočet bodu zvratu je nezbytné znát fixní náklady, cenu a variabilní náklady na jednotku. Fixní náklady i cena jsou v daném případě známy.

Variabilní náklady na jednotku nelze v případě služby Elektronického úřadu určit přesněji, proto autorka v následující části bude počítat s průměrnými variabilními náklady na jednotku a to podle počtu dosavadních úspěšných prodejů. Průměrné variabilní náklady na jednotku v roce 2014 byly tedy 6 443 Kč.

$$Q = \frac{\text{Celkové fixní náklady}}{\text{Jednotková cena} - \text{Jednotkové variabilní náklady}} \quad (4.3)$$

$$Q = \frac{54200}{(8280 - 6443)} = \frac{54200}{1837} = 29,5 \cong 30 \text{ produktů}$$

Aby společnost dosáhla bodu zvratu, tedy aby pokryla fixní i variabilní náklady, musela by dodat službu 30 subjektům, přičemž již služba byla dodána 3 subjektům, tudíž je třeba službu dodat ještě 27 subjektům s předpokladem alespoň jednoletého využití služby.

Pokud již sjednané subjekty smlouvu na službu nezruší, automaticky se jim služba prodlouží, tak bude potřeba v roce 2015 dodat službu Elektronický úřad ještě 24 subjektům s předpokladem jednoletého využití služby a neměnných nákladů.

$$Q = \frac{54200}{(16560 - 6443)} = \frac{54200}{10117} = 5,4 \cong 6 \text{ produktů}$$

Společnost předpokládá, že drtivá většina subjektů si službu ponechá alespoň dvě období, tedy dva roky. Smlouva se totiž automaticky prodlužuje, pokud zákazník nepožádá o zrušení služby. Pokud si tedy stávající 3 zákazníci službu ponechají na další období, tedy na rok 2015 a noví zákazníci si tedy službu ponechají alespoň dvě období, bude potřeba dodat službu dalším 3 subjektům s dvouletým využitím služby a s neměnnými náklady.

4.5.6 DOSAVADNÍ TVORBA CENY

Společnost Reinto s.r.o cenu pro službu Elektronický úřad stanovila na začátku roku 2014 na základě brainstormingu na poradě projektového týmu. Tvorba ceny vycházela z předpokladu fixních i variabilních nákladů v součtu a za předpokladu, že k překročení bodu zvratu bude potřeba prodat službu jen několika jednotkám obcí bez dalších propočtů. Při procesu stanovení ceny společnost neuvažovala více o narůstajících variabilních nákladech.

Společnost uvažovala nad cenou na jeden rok mezi 7 000 – 10 000 Kč bez DPH. Díky lepšímu marketingovému tahu společnost cenu služby prezentovala prostřednictvím měsíčních poplatků. Společnost stanovila cenu na nejnižší úrovni původně uvažovaného rozpětí, a to na 700 Kč. Cena byla následně marketingově upravena na takzvanou „baťovskou“ cenu, a to na 690 Kč bez DPH na jeden měsíc užívání služby.

Společnost po pilotní fázi uvádění produktu na trh sama usoudila, že cenotvorba byla velmi vágní a špatně postavená.

4.5.7 KOMUNIKACE A DISTRIBUCE PRODUKTU

Při uvedení produktu na trh společnost Reinto s.r.o. používala osobní prodej přes své zaměstnance na pozici obchodník a zapojil se i jednatel společnosti taktéž v roli obchodníka.

V květnu 2014 společnost Reinto s.r.o. spustila pilotní kampaň k projektu Elektronický úřad. Společnost oslovovala obecní úřady nejdříve pomocí emailu, poté telefonicky a následně se obchodníci snažili domluvit si osobní schůzku. Výstup z této kampaně pro společnost byl takový, že díky nedostatečné analýze vyšli s produktem na trh v nesprávný čas. Komunální volby v říjnu 2014 a nejistá budoucnost pro starosty byly jedny z nejčastějších důvodů odmítnutí, i když se produkt představitelům obce zamlouval a pro svou obec by jej rádi pořídili. Po doporučení oslovených zastupitelstev obrátit se na ně ne přímo po volbách, ale až po novém roku, společnost komunikační a distribuční kampaň na Elektronický úřad pozastavila.

Kampaň pilotního projektu byla spojena s předvolební kampaní ODS, pro kterou společnost vytvářela prvotní Elektronický úřad, a to pro městskou část Brno - Nový Lískovec. ODS podpořila projekt a doporučila jej všem zastupujícím starostům ODS v celé České republice jako dobrou předvolební kampaň.

Propagační a distribuční politika služby Elektronický úřad se dělila do dvou hlavních částí, a to před realizační a přípravná a realizační.

1. Před realizační a přípravná část zahrnovala:

- provedení analýzy konkurence,
- vytvoření databáze obcí,
- definice cílové skupiny,
- dohledání kontaktů na starosty, nebo obecný kontakt na sekretariát,
- grafická příprava propagačního letáku,
- příprava konkrétních informací přímo pro starosty, tvorba tzv. "landing page" – <http://www.elektronickyurad.cz/aktivace/>,
- příprava obchodního emailu a „call scriptu“ telefonického rozhovoru.

2. Realizační část zahrnovala:

- odeslání emailů na zastupitelstva obecních úřadů,

- čekání na zpětnou vazbu od zastupitelstev,
- následoval telefonický pohovor s cílem domluvit osobní schůzku,
- osobní schůzka
- předávání propagačních materiálů,
- uzavření obchodu.

Pokud obchodník uspěl a starosta se rozhodl službu pro obec zakoupit, obchodník zaslal nejdříve návrh smlouvy, která je přiložena k nahlédnutí v příloze č. 3. Po zpětném zaslání podepsané smlouvy byla vystavena faktura. Po zaplacení faktury byl aktivován účet dané obce. Vedení obce následně obdrželo přihlašovací údaje ke službě a v rámci procesu i sérii podpůrných argumentů, které byly součástí propagační kampaně služby v dané obci. Společnost Reinto s.r.o. spolupracovala s obcí na propagaci, a to v podobě článku do místního periodika, letákem se jménem obce a QR kódem připraveným k vytisknutí.

4.5.8 SWOT ANALÝZA PRODUKTU

Silné stránky	Slabé stránky
Uživatelská nenáročnost	Nedostatečná propagace
Technické řešení	Technická bariéra pro méně technicky zručné
Komplexita řešení - web i aplikace	Nízká technická zralost produktu
Dosavadní výjimečnost na trhu	Nedostupnost iOS verze
Pomoc s podpůrným marketingem	
Nízké náklady na software	

Výčet silných a slabých stránek produktu je uveden v následující tabulce 4.7.

Tab 4.7 Silné a slabé stránky produktu Elektronický úřad (Zdroj: vlastní zpracování)

Produkt disponuje sice jen několika málo silnými stránkami, ale jsou to faktory, které tvoří vysokou hodnotu produktu.

Produkt je uživatelsky nenáročný, jak pro občany, tak pro zastupitelstva. Práce s aplikací zabere odpovědné osobě jen minimum času.

Technické řešení samotné je silnou stránkou služby, jelikož jsou mobilní aplikace v současnosti velkým trendem. S tímto faktorem souvisí i komplexita řešení. Tato služba je dostupná a vhodná i pro lidi, kteří nepoužívají chytré telefony a nemohou si aplikaci stáhnout, a to ve formě webové stránky, na které lze službu používat totožně jako v aplikaci v chytrém telefonu.

I když se na trhu již objevilo několik podobných produktů, stále se dá tato služba považovat za výjimku na trhu. Služby, které jsou na podobné bázi jako Elektronický úřad, doposud používá jen pár velkých měst, či několik desítek obcí. Avšak s porovnáním s velikostí České republiky, ve které je přes šest tisíc obcí, se produkt dá neustále považovat za výjimečný na trhu.

Další silnou stránkou je nabízená pomoc podpůrného marketingu obcí. Společnost Reinto s.r.o. obci dodá přichystané propagační materiály k vytisknutí a článek do místního periodika. Občané dané obce se o aplikaci tak jednoduše dozví pomocí daných materiálů.

Neméně důležitou silnou stránkou jsou nízké náklady na software produktu, jelikož je aplikace řešena způsobem SaaS zmíněným již v představení produktu.

Mezi slabé stránky produktu patří nedostatečná propagace, jelikož společnost Reinto s.r.o. produkt zatím nijak veřejně neprezentovala.

I když je produkt komplexně řešený a to v podobě aplikace pro chytré telefony a zároveň i jako webová stránka, může to být bariérou pro lidi méně technicky zručné, kteří nepoužívají ani chytré telefony ani připojení k internetu na osobních počítačích. V současnosti je ale internet velkým trendem a jen málo občanů ještě stále nevyužívá internetových služeb, proto dle autorky tento faktor nemá velkou váhu.

Produkt je stále ve vývoji a tak jeho další slabou stránkou je nízká technická zralost produktu, s čím dále souvisí nedostupnost iOS verze pro mobilní telefony od společnosti Apple Inc., která je stále ve vývoji.

Seznam příležitostí a hrozeb týkající se produktu Elektronický úřad jsou nastíněny v následující tabulce 4.8.

Příležitosti	Hrozby
Začátek cyklu komunálních voleb	Konkurenční produkty
Generační obměna v zastupitelství obcí	Nedostupnost internetu
Narůstající podíl smartphonů na trhu	Nedostatečné rozšíření smartphonů na trhu
Zviditelnění produktu v médiích	Komunální volby
Dotace	Nepřípravenost cílové skupiny
	Nevyužívání produktu

Tab 4.8 Příležitosti a ohrožení produktu Elektronický úřad (Zdroj: vlastní zpracování)

Velkou příležitostí pro produkt je začátek cyklu komunálních voleb. Jelikož je teď čerstvě po komunálních volbách, starostové jsou na začátku svého volebního období a tak mohou pro svou obec přinést nové technologie a nápad, jak mohou společně s občany změnit obec k lepšímu. Podobnou příležitostí pro produkt je i generační obměna v zastupitelstvech obcí, která může mít stejný efekt jako předchozí faktor.

Narůstající podíl smartphonů na trhu je také velkou příležitostí, jelikož technologie jde neustále dopředu a tak i narůstá tlak na elektronizaci všech služeb.

Jelikož společnost Reinto s.r.o. produkt Elektronický úřad zatím nijak nepropagovala, je pro ni velkou příležitostí využít propagace například v médiích, či na akcích zaměřené pro zastupitelstva obcí.

Další příležitostí pro produkt může být situace, kdy budou zastupitelstva informovány o možnosti požádat si o dotace pro takový druh projektu pro svoji obec či město.

Produkt se potýká i s několika ohroženími. Rozšíření konkurenčních produktů může být pro produkt Elektronický úřad velkou hrozbou. Další hrozbou pro službu Elektronický úřad může být nedostupnost internetu, jelikož bez dostupnosti internetu nelze službu využívat naplno.

Nedostatečné rozšíření smartphonů může být pro produkt Elektronický úřad hrozbou, pokud by nastal útlum využití chytrých telefonů a klesla by poptávka po mobilních řešeních. Jelikož jsou ale v současnosti chytré telefony velkým trendem, tato hrozba je nejméně pravděpodobná.

Ze závažných důvodů se mohou konat komunální volby mimo řádný termín. Tato událost by mohla ohrozit službu Elektronický úřad, ale pouze v daných oblastech, kde se mimořádné volby budou konat.

Nepřipravenost cílové skupiny se dá považovat za velkou hrozbu, jelikož pokud cílová skupina nebude připravena na tento produkt, budou se ke koupi produktu stavět odmítavě a negativně. Pokud obce při koupi produktu nebudou službu aktivně využívat, donutí je produkt po roce používání zrušit.

Bodové ohodnocení

Následující bodové hodnocení zobrazené v tabulkách 4.9, 4.10, 4.11, 4.12 bude provedeno na stejném principu, jako byla provedena SWOT analýza celého podniku, která je uvedena výše.

Silné stránky	Body	Váhy	Součin
Uživatelská nenáročnost	9	6	54
Technické řešení	10	7	70
Komplexita řešení - web i aplikace	8	7	56
Dosavadní výjimečnost na trhu	7	5	35
Pomoc s podpůrným marketingem	5	4	20
Nízké náklady na software			
Součet			235
Průměr			47

Tab 4.9 Bodové ohodnocení silných stránek (Zdroj vlastní zpracování)

Slabé stránky	Body	Váhy	Součin
Nedostatečná propagace	9	7	63
Technická bariéra pro méně technicky zručné	6	4	24
Nízká technická zralost produktu	7	5	35
Nedostupnost iOS verze	6	5	30
Součet			152
Průměr			38

Tab 4.10 Bodové ohodnocení slabých stránek (Zdroj: vlastní zpracování)

Příležitosti	Body	Váhy	Součin
Začátek cyklu komunálních voleb	9	6	54
Generační obměna v zastupitelství obcí	8	5	40
Narůstající podíl smartphonů na trhu	7	4	28
Zviditelnění produktu v médiích	9	6	54
Dotace	9	6	54
Součet			230
Průměr			46

Tab 4.11 Bodové ohodnocení příležitostí (Zdroj vlastní zpracování)

Hrozby	Body	Váhy	Součin
Konkurenční produkty	8	6	48
Nedostupnost internetu	5	4	20
Nedostatečné rozšíření smartphonů	4	3	12
Komunální volby	3	3	9
Nepřipravenost cílové skupiny	7	5	35
Nevyužívání produktu	6	5	30
Součet			154
Průměr			25,667

Tab 4.12 Bodové ohodnocení hrozeb (Zdroj vlastní zpracování)

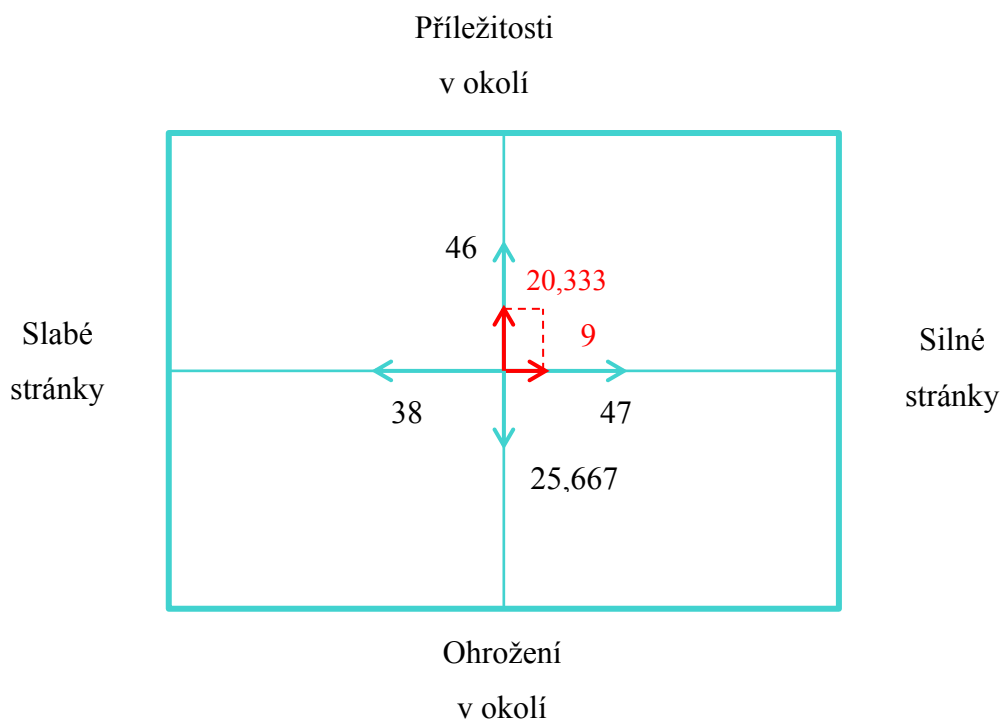
Vyhodnocení SWOT analýzy produktu

Vyhodnocení SWOT analýzy produktu bude učiněno na stejném principu jako SWOT analýza celé společnosti Reinto s.r.o., a to pomocí diagramu a rozdílů středních hodnot jednotlivých pasáží SWOT analýzy.

Výpočet bodu:

Průměr silných stránek – průměr slabých stránek = $47 - 38 = 9$

Průměr příležitostí – průměr hrozeb = $46 - 25,667 = 20,333$



Obr 4.4 Diagram SWOT analýzy produktu Elektronický úřad (Zdroj vlastní zpracování)

Výše uvedená SWOT analýza byla sestavena na základě subjektivního pohledu a zhodnocení jednotlivých faktorů dle autorky práce.

Produkt Elektronický úřad disponuje převahou silných stránek a příležitostí. Avšak musí brát v potaz také velkou váhu slabých stránek, které jsou také na vysoké úrovni. Tyto slabé stránky produktu by se měla společnost co nejvíce snažit eliminovat, aby neohrozily budoucí životnost produktu. I tak se společnost se svým produktem dle autorky stále nachází v nejpříznivějším kvadrantu. Strategie produktu, která vyplývá z provedené analýzy, by měla být růstově orientovaná.

4.5.9 KONKURENČNÍ PRODUKTY

Na trhu je již několik produktů na podobné bázi jako služba Elektronický úřad od společnosti Reinto s.r.o., některé z nich jsou stručně popsány níže. Lze tedy dodat, že podobné webové či mobilní aplikace již existují, avšak takových projektů není zatím mnoho a jsou zde ještě velké možnosti pro další podnikání se službou Elektronický úřad společnosti Reinto s.r.o.

Aplikace Hlášení závad – Bohumín je na podobné bázi jako služba Elektronický úřad. Je ale vytvořena speciálně jen pro Bohumín. Nejedná se zde o velkou konkurenci.

Další konkurenční aplikací je Lepší Místo vyvinuté od neziskové společnosti BIOPORT Software Labs. Do aplikace se může zaregistrovat kdokoli, kdekoli a zdarma. Společnost neuzavírá žádné smlouvy se subjekty, ale zaručuje, že podněty budou doručeny vhodnému úředníkovi, který podnikne kroky k jejich vyřešení. Aplikace je hezky vytvořená, avšak pokud ji z konkrétního úřadu nemá nikdo na starosti, je složitější na administrativu a doručení příslušným subjektům zodpovědným za vyřešení.

Chodci sobě, vytvořené společností Pražské matky o.s., je pouze ve webové verzi a pouze pro Prahu. Občané mohou nahlásit nebezpečné podněty na ulici a ty potom společnost zasílá kompetentním osobám k vyřešení.

Společnost eMan s.r.o. vyvinula Mobilní aplikaci pro města, do kterých jsou prozatím zapojeny města Praha a Plzeň. Aplikace jsou zaměřeny jak na občany, tak také pro turisty. Tato mobilní aplikace získala také ocenění v celostátní soutěži o IT projekt roku 2013 a v Soutěži o Zlatý erb 2014 v kategorii Elektronická služba.

Mobilní aplikace Zmapuj To, je aplikace na podobném principu jako Elektronický úřad od společnosti Reinto s.r.o. Je zde již zapojeno mnoho subjektů a projekt je v základní verzi zdarma, zpoplatněny jsou doplňkové služby a to dle počtu obyvatel.

Problem report a InCity jsou mobilní aplikace vytvořené jednou společností, a to Intelis s.r.o. Jedná se o aplikace, které jsou nejpodobnější službě Elektronický úřad.

5 NÁVRHY VE VZTAHU ZAVEDENÍ NOVÉ STRATEGIE

Tato kapitola diplomové práce je zaměřena na návrhy ve vztahu zavedení nové strategie pro produkt Elektronický úřad společnosti Reinto s.r.o. Návrhy jsou sestaveny na základě analýz makroprostředí i mikroprostředí společnosti, z faktorů shrnutých ve SWOT analýze a z veškerých zjištěných informací o dané službě Elektronický úřad.

Jednotlivé strategie, které firma zvolí, musí respektovat současnou situaci na trhu mobilních aplikací a zároveň se navzájem doplňovat.

Důležitým krokem před samotným výběrem jednotlivých strategií pro produkt je vymezení si strategického cíle pro nový produkt, který se definuje dle zkratky SMART. Strategický cíl SMART by měl být specifický, měřitelný, akceptovatelný, reálný a terminovaný.

Hlavním cílem společnosti Reinto s.r.o., co se týče produktu Elektronický úřad, je maximalizovat příjem z tohoto produktu. Zadaný cíl je tedy specifický. Určeného cíle by společnost chtěla dosáhnout během 3 let, což splňuje podmínku terminovaný. S daným cílem jsou seznámeny všechny zainteresované osoby ve společnosti, je tedy akceptovatelný. Společnost může prokazovat kvalitu daného produktu a má potenciál pro splnění daného cíle, je tedy reálný. Plnění zadaného cíle může společnost porovnat podle počtu dodaných služeb, je tedy měřitelný.

Na základě požadavků společnosti Reinto s.r.o. budou zpracovány návrhy strategie ze třech oblastí, a to cenové, komunikační a distribuční strategie.

5.1 NÁVRH CENOVÉ STRATEGIE

Společnost může ve fázi zavedení produktu na trh zvolit mezi dvěma hlavními cenovými strategiemi, a to strategie vysoké ceny a strategie nízké ceny. Tyto dva hlavní strategické směry se dále rozdělují na další strategie.

Cena služby Elektronický úřad byla doposud nastavena na 690 Kč měsíčně bez větších propočtů nákladů na tento projekt. Dle názoru autorky byla cena služby Elektronický úřad nastavena na nízké úrovni.

Strategie vysoké ceny

Strategie vysoké ceny lze využít buď strategií dosažení prémiové ceny nebo strategií skimming, tzv. strategií sběrnou či sbírání smetany.

- **Strategie dosažení prémiové ceny**

Tato strategie je postavena na udržení si dlouhodobě vysoké ceny prostřednictvím kvality produktu, existující image a systému distribuce.

Pokud by společnost produktu vytvořila image pomocí komunikační strategie uvedené níže a produkt by více přinesla do povědomí zastupitelstev i občanům, mohla by dle autorky použít tuhle strategii.

- **Strategie skimming, tzv. sbírání smetany**

Pomocí zaváděcí vysoké ceny se tato strategie snaží dosáhnout krátkodobě hospodářského výsledku. Ve většině případu se tato strategie využívá při významné inovaci produktu, který je podpořen reklamou. Strategie sběrná se vyznačuje svoji krátkodobostí a taky omezeností kapacit pro opatření výkonu.

Tuto strategii by autorka společnosti Reinto s.r.o. nedoporučila, jelikož se nejedná o inovaci produktu, ale o celý nový produkt. Dále také proto, že tahle strategie se vyznačuje pouze krátkodobého dosahování hospodářského výsledku a omezeností kapacit. Společnost Reinto s.r.o. by ze služby Elektronický úřad chtěla dosahovat dlouhodobého hospodářského výsledku a díky neomezenosti kapacit službu nabídnout neomezenému počtu obcí.

Strategie nízké ceny

- **Strategie cenové penetrace**

Strategie cenové penetrace je vhodná při zámince vytlačit a nahradit konkurenci, vytvořit bariéry pro nové potenciální konkurenty a vytvoření si cenové image. Pokud společnost uvažuje o použití této strategie, musí redukovat variabilní náklady a musí proběhnout rozsáhlý prodej produktu za níže stanovenou cenu.

Tuto strategii by autorka společnosti Reinto s.r.o. nedoporučovala, jelikož při redukci variabilních nákladů by podle ní nešel realizovat rozsáhlý prodej produktu. Variabilní náklady rostou, jelikož rostou náklady na propagaci, cesty i provizi obchodníkům.

- **Strategie podpory prodeje, tzv. promotion**

Strategie podpory prodeje se používá v případě, když chce podnik dosáhnout přednosti před konkurencí. Podporu prodeje může využít jen při zavádění produktu na trh, ale i při jakémkoliv jiné fázi životnosti produktu.

Společnost Reinto s.r.o. by strategii podpory prodeje mohla použít za předpokladu využití podpory prodeje a reklamy, společnosti by se ale zvýšily více náklady, které by musely být kompenzovány rozsáhlým prodejem produktu, aby společnost dosahovala hospodářského výsledku.

Pokud by společnost nechala stejnou cenu, nebo ji snížila, bod zvratu by se více oddaloval a aby společnost vykazovala zisk z prodeje tohoto produktu, musela by prodat daleko více produktů. Zároveň by se společnosti zvedly náklady na produkt, jelikož by musela produkt více propagovat, tím by se bod zvratu a budoucí zisky ještě více oddalovaly.

Návrhy ve vztahu zavedení nové ceny

Z výše uvedených cenových strategií jsou dle autorky vhodné dvě strategie, a to strategie dosažení prémiové ceny nebo strategie podpory prodeje. Jsou to dva protiklady a záleží na společnosti, jestli se rozhodnou pro vyšší cenu nebo cenu nechají stávající nebo ji ještě sníží.

Autorka by však preferovala **strategii prémiové ceny**, při které by společnost dosavadní cenu zvýšila, produkt více prezentovala a i při zvýšených nákladech na propagaci by dosáhla větší pravděpodobnosti prodeje.

Společnost by do produktu Elektronický úřad mohla zahrnout například další služby navíc, podle preferencí každé obce a mohla by například stanovit jednorázovou pořizovací cenu za produkt. Obce by si mohly zažádat o dotace na takový produkt a tím by si zajistily financování projektu.

Dotací program, který se vztahuje na takovýto druh produktu, se jmenuje Integrovaný regionální operační program (IROP). Tento operační program bude realizován v období 2014-2020. Hlavním cílem tohoto programu je zlepšení veřejných služeb a veřejné správy, umožnění symetrického rozvoje území. Dalším důležitým cílem je opatření udržitelného rozvoje v obcích, městech a regionech. Tematické cíle týkající se této služby

jsou rozvoj využívání informačních a komunikačních technologií a kvalitní, efektivní a transparentní veřejná správa a instituce.

5.2 NÁVRH DISTRIBUČNÍ STRATEGIE

Ze zjištěných údajů společnost Reinto s.r.o. doposud realizovala distribuci přímé cesty, při které jde produkt přímo od výrobce ke spotřebiteli bez jakéhokoliv mezičlánku. Podle zjištěných informací o produktu bude v následující části navrhována distribuční strategie.

Strategie intenzivní distribuce

Strategie intenzivní distribuce je nejvhodnější pro běžné produkty primární potřeby s prudkým obratem. Prodej takového produktu se většinou uskutečňuje na všech vhodných prodejních míst a ve velkém množství. Pro intenzivní distribuci je také vhodná nízká cena, na kterou jsou zákazníci lákáni.

Strategie intenzivní distribuce pro produkt Elektronický úřad společnosti Reinto s.r.o. dle názoru autorky není vhodná, protože se nejedná o standardní produkt rychloobrátkový, který uspokojuje primární a časté potřeby spotřebitelů.

Strategie selektivní distribuce

Tato strategie je určitým kompromisem mezi strategií intenzivní a exkluzivní. Produkt by se měl prodávat pouze na omezeném počtu míst. O atraktivní umístění produktu na trhu by se měli plně věnovat pouze vybraní distributoři.

Tuto strategii by autorka také nedoporučila, jelikož se využívá u produktů, které sice nabízejí vybraní distributoři, ale ti dále mohou nabízet i produkty od konkurenčních firem. Dále se jedná o strategii, která je náročná na komunikaci.

Strategie exkluzivní distribuce

Exkluzivní strategií lze aplikovat pouze na určité produkty a některé značky. Prodej produktu se realizuje pouze na omezeném počtu míst, je kvalifikovanější a zároveň spojen s vyššími cenami. Vybraný distributor již nesmí prodávat produkty od konkurenčních firem. Tato strategie se využívá především u luxusních produktů.

Tato strategie je dle autorky nejvíce vhodnou pro službu Elektronický úřad. Nejedná se o běžný produkt ale luxusní, protože je určené pro velmi úzkou cílovou skupinu. Daný produkt potřebuje připravenost a profesionalitu obchodníků. Dále se produkt prodává pouze

na omezeném počtu míst přímou distribuční cestou. Tento prodej této služby je dle autorky nejvhodnější i do budoucna. Pokud by produkt měl na trhu úspěch, mohla by společnost v budoucnu zvolit i nepřímou distribuční cestu a najmout i externí zástupce.

Obchodní zástupci se při přímé distribuční cestě setkali s různými zamítacími argumenty, které byly následně sepsány a vytvořeny protiargumenty, které mohou být obchodními zástupci použity pro další obchodní činnost. Následné argumenty a protiargumenty jsou popsány v tabulce uvedené v příloze č. 4.

5.3 NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Komunikační strategie, kterou doposud používala společnost Reinto s.r.o. lze zařadit do **strategie Push**, jelikož je zaměřena na koncové zákazníky přes distribuční cesty. Tato strategie má za cíl informovat zákazníka, ale zároveň jej stimulovat k nákupu, což vlastně znamená doslova produkt protlačit ke spotřebiteli. Společnost doposud využívala převážně nástroje osobního prodeje. Dalšími nástroji strategie Push jsou však i podpora prodeje a reklama, které společnost Reinto s.r.o. prozatím k prodeji Elektronického úřadu nevyužívala.

Společnost by se měla zaměřit také více na reklamu a podporu prodeje, může tak vyvolat u cílového zákazníka zájem a tak motivovat k poptávce z jeho strany. Jednalo by se zde již o **kombinaci** obou komunikačních strategií, a to **push strategie a pull strategie**. Společnost by tak využila kompletní výhodu síly komunikační strategie.

Návrhy na reklamu a podporu prodeje pro službu Elektronický úřad

Společnost by se mohla zúčastnit různých akcí zaměřených na starosty, a to například na Krajská setkání starostů, Soutěž o nejlepšího starostu, Kongresy starostů a primátorů, Krajské právní školení, nebo semináře, které jsou určeny pro tajemníky a zastupitelstva. Na těchto akcích rozmístit propagační materiály, nebo si zde domluvit přednášku o službě Elektronický úřad.

Dalším podpůrným krokem může být představení produktu v odborných celostátních časopisech, například Pro města a obce, Moderní obec, Deník veřejné správy či Obec a finance, ale i regionálních dle aktuální propagace v daném regionu. Aktuální ceníky inzercí na rok 2015 vybraných časopisů jsou k nahlédnutí v příloze č. 5.

Společnost by mohla produkt představit také v elektronických médiích, například v regionálních zprávách, či v rozhlase. Dále by mohla využít online inzerce, například masové inzerce přes sociální sítě, či regionální informační portály. Ceny inzerce na regionálních informačních portálech jsou různé a liší se i návštěvností a atraktivností webu. Dále také podle umístění na stránce a počtu zobrazení. Například na celostátním portálu Deník.cz, se rozlišuje i zda chce firma reklamu pouze pro určitý region nebo celostátně. Cena inzerce v online Deník.cz pro kraj se podle druhu reklamy pohybuje od 15 000 do 42 000 Kč bez DPH. Celostátní reklama na tomto portálu se pohybuje od 36 000 do 96 000 Kč bez DPH. Lze zde uplatnit kombinační slevy při využití více variant inzerce.

Dalším krokem k zviditelnění služby by společnost mohla provést SEO optimalizaci pro produkt, což znamená, že se bude produkt objevovat na vyšších příčkách při webovém vyhledávání podobných služeb. Společnost Reinto s.r.o. se také zabývá prováděním SEO optimalizací, proto by mohla pro tento produkt provést tuto optimalizaci za minimální náklady.

Další možností pro společnost může být provedení tzv. obchodní kampaně, při které se vždy určí cílový region, odešlou se jmenovitě obchodní dopisy daným starostům a tajemníkům s přiloženým propagačním materiálem, následně se obchodník s daným subjektem spojí přes email nebo telefonicky.

6 ZÁVĚR

Cesta každého nového produktu na trh je velice složitá a náročná. Společnost je jednoznačně úspěšná, pokud dokáže vytvořit produkt, úspěšně ho uvést na trh a následně pokud produkt má nadále ideální cyklus životnosti na daném trhu. Toto téma má v kompetenci management produktu, který má na starosti všechny otázky související s produktem. Nejdůležitější fáze, kterou se zabývá produktový management, je fáze zavedení produktu na trh.

Hlavním cílem této diplomové práce bylo navrhnout strategii pro zavedení nového produktu na trh mobilních aplikací, konkrétně produktu Elektronický úřad od společnosti Reinto s.r.o. Zadaný cíl byl dle autorky splněn.

Práce byla rozdělena do několika částí. V první části byly vysvětleny teoretické pojmy zabývající se především strategiemi, okolím podniku, produktem, cenovými strategiemi, distribučními strategiemi a komunikačními strategiemi.

V následující části byla představena společnost Reinto s.r.o., na kterou byla aplikovaná diplomová práce. Následně byly aplikovány metody na analýzu okolí podniku, a to na analýzu makroprostředí podniku byla použita PEST analýza, na analýzu mikrookolí podniku byl aplikován Porterův model pěti konkurenčních sil a na analýzu vnitřního a vnějšího podnikového okolí byla použita SWOT analýza. Následně byl popsán běžný vývoj nového produktu ve společnosti Reinto s.r.o. a poté představen nový konkrétní produkt společnosti Reinto s.r.o., náklady na vývoj a příjmy z daného produktu, bod zvratu, tvorba ceny, komunikace a distribuce, SWOT analýza produktu a konkurenční produkty na trhu mobilních aplikací.

V závěrečné části jsou navrhnuté strategie produktu ve třech oblastech, a to v oblasti cenové, distribuční a komunikační strategie. Z každé strategie vybrala autorka dle ní nejvhodnější strategii pro daný produkt. V cenové strategii by se jednalo o strategii prémiové ceny, distribuci by zvolila exkluzivní strategii pomocí přímé cesty a komunikační strategii by zvolila nejvýhodnější kombinaci push a pull. V závěrečné části je také ke každé strategii uvedeno několik konkrétních návrhů týkající se dané strategie.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje:

BARTOŇKOVÁ, Hana. *FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ. Strategický přístup ke vzdělání pracovníků*. Praha: Grada Publishing, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-2914-5.

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední podniky*. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

CRAWFORD, C. M., DI BENEDETTO, C. A. *New Products Management*. 10th ed. New York: Mc Graw-Hill, 2010. 592 p. ISBN 978-0-07-340480-6.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.

HINGSTON, Petr. *Efektivní marketing*. Praha: Euromedia Group, 2002. 192 s. ISBN 80-242-0893-8.

HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. Rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

GALOČÍK, Svatopluk a Josef JELÍNEK. *Intrastat a DPH v příkladech*. 2. Aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. 112 s. ISBN 978-80-247-3073-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing, strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

JUREČKA, Václav a kol. *Makroekonomie*. Praha: Grada Publishing, 2010. 336 s. ISBN 978-80-247-3258-9.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER a Tomáš JUPPA. *Marketing management*. 12. vyd.. Praha: Grada, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

LEDNICKÝ, Václav. *Strategické řízení*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2006. 153 s. ISBN 80-732-9131-2.

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5.

MUŽÁKOVÁ, Karina. *Strategický management: (strategický management včetně úvodu do procesu řízení změn)*. Vyd. 1. Brno: Vysoká škola Karla Engliš, 2011. 90 s. ISBN 978-80-86710-29-7.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. 320 s. ISBN 970-80-247-3622-8.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. Praha: Grada, 2001. 352 s. ISBN 80-247-0053-0.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. Praha: C.H. Beck, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.

TYLL, Ladislav. *Podniková strategie*. 1. Vyd. Praha: C. H. Beck, 2014. 275 s. ISBN 978-80-7400-507-7.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. 734 s. ISBN 978-80-7261-274-1.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 570 s. ISBN 978-80-247-4372-1.

ZAMAZALOVÁ, Markéta a kol. *Marketing*. 2. Vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Elektronické zdroje:

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. *Prognóza HDP*. [online]. [16. 3. 2015]. Dostupné z https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/#HDP

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Česká republika od roku 1989 v číslech*. [online]. [9. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/p/320181-14#01>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Inflace – druhy, definice, tabulky*. [online]. [9. 2. 2015]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Národní účty*. [online]. [16. 3. 2015]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hdp_narodni_ucty

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Obyvatelstvo*. [online]. [9. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/obyvatelstvo-xb>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Projekce obyvatel do roku 2050*. [online]. [9. 2. 2015]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/projekce_obyvatel_do_roku_2050

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Průměrné mzdy – 4. Čtvrtletí 2014*. [online]. [15. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpmz031115.docx>

DENÍK.CZ. *Ceník on-line inzerce*. [online]. [8. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.mix-media.cz/prilohy/cenik-2012.pdf>

ELEKTRONICKÝ ÚŘAD. *ELEKTRONICKÝ ÚŘAD.CZ*. [online]. [23. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.elektronickyurad.cz/index.php>

EVROPSKÉ STRUKTURÁLNÍ A INVESTIČNÍ FONDY. *Integrovaný regionální operační program*. [online]. [3. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy/Integrovaný-regionální-operacni-program>

EVROPSKÉ STRUKTURÁLNÍ A INVESTIČNÍ FONDY. *Integrovaný regionální operační program – O programu*. [online]. [3. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Microsites/IROP/O-programu>

CHODCI SOBĚ. *O nás*. [online]. [31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.chodcisobe.cz/o-nas/>

INTELIS. *Vývoj mobilních aplikací*. [online]. [31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.intelis.cz/sluzby/vyvoj-mobilnich-aplikaci.html>

KURZY. ČNB, *grafy kurzů měn*. [online]. [16. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/nr/CZK-EURaGBP/od-16.3.2014/>

LEPŠÍ MÍSTO. [online]. [31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.lepsimisto.cz/Home>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Cestovní náhrady 2015: Vše, co potřebujete vědět*. [online]. [31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/19965>

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČR. OBCHODNÍ REJSTŘÍK. JUSTICE. *Obchodní rejstřík a sbírka listin*. [online]. [9. 2. 2015]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>

PRAHA CHYTŘE. [online]. [31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://prahachytre.cz/>

REINTO. *Mobilní a webové aplikace*. [online]. [9. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.reinto.cz/>

STÁŽE PRO MLADÉ ZÁJEMCE O ZAMĚSTNÁNÍ 2. *O projektu*. [online]. [9. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.stazepromlade.cz/cz/o-projektu>

VYHLÁŠKA č. 328/2014 Sb. ze dne 16. prosince 2014, zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, § 189 odst.1. *O změně sazby základní náhrady za používání silničních motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad.* Dostupná také z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/19905/Vyhlaska_328_2014.pdf

VYHLÁŠKA ze dne 16. prosince 2013, zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, § 189 odst.1. *O změně sazby základní náhrady za používání silničních motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad.* Dostupná také z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/16954/Vyhlaska_435_2013.pdf

WIKIPEDIA, *The free Encyclopedia. Software as a service.* [online]. [24. 3. 2015]. Dostupné z: http://en.wikipedia.org/wiki/Software_as_a_service

ZMAPUJ TO. *O projektu.* [online]. [31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.zmapujto.cz/about>

Ostatní zdroje:

Interní materiály společnosti Reinto s.r.o.

Propagační materiály společnosti Reinto s.r.o.

Příručka pro Intrastat ČR, Český statistický úřad

SEZNAM ZKRATEK

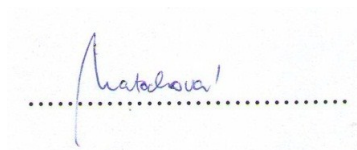
.NET	název pro soubor technologií v softwarových produktech
ASP	skriptovací platforma společnosti Microsoft
C#	vysoko-úrovňový objektově orientovaný programovací jazyk
C++	multiparadigmatický programovací jazyk
CCN	celková cestovní náhrada
ČSÚ	Český statistický úřad
CVVZ	Celostátní velká výměna zkušeností
EU	Evropská unie
EUR	Euro
GBP	britská libra
GPS	globální polohovací systém
HTML	značkovací jazyk pro tvorbu webových stránek
Inc.	samostatná právnická osoba
iOS	mobilní operační systém vytvořený společností Apple Inc.
IROP	Integrovaný regionální operační program
JAVA	objektově orientovaný programovací jazyk
JAVASCRIPT	multiplatformní, objektově orientovaný skriptovací jazyk
MySQL	databázový systém
Objective-C	objektově orientovaný programovací jazyk
o.s.	občanské sdružení
PHM	pohonné hmoty
PHP	Hypertextový preprocesor - skriptovací programovací jazyk
QR	kód rychlé reakce
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
SaaS	Software jako služba
TP	technický průkaz

PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše)

V Ostravě dne 24. 4. 2015



Bc. Jana Matochová

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha č.1 SWOT analýza společnosti Reinto s.r.o. – Bodové ohodnocení
- Příloha č.2 Propagační materiály služby Elektronický úřad
- Příloha č.3 Smlouva o poskytnutí služby Elektronický úřad
- Příloha č.4 Argumenty a protiargumenty k aplikaci Elektronický úřad
- Příloha č.5 Ceník inzerce v časopisu Moderní obec a v časopisu Obec a finance na rok 2015

Příloha č. 1: SWOT analýza společnosti Reinto s.r.o. – Bodové ohodnocení

Silné stránky	Body	Váhy	Součin
Kvalita	9	6	54
Cena	9	7	63
Individuální přístup	9	6	54
Kreativita	8	7	56
Obchodní flexibilita	9	6	54
Technické know-how	8	5	40
Nezávislost na externích zdrojích	9	4	36
Reference	5	6	30
Kvalitní SEO optimalizace	7	8	56
Součet			443
Průměr			49,22222222

Slabé stránky	Body	Váhy	Součin
Nedostatek vývojářů	5	4	20
Nedostatečné zvládnutí CF	8	7	56
Slabá propagace firmy	5	4	20
Nedostatečné obchodní znalosti	5	3	15
Přetížení managementu	8	4	32
Součet			143
Průměr			28,6

Příležitosti	Body	Váhy	Součin
Rostoucí podíl smartphonů	10	6	60
Rostoucí trh	9	5	45
Expanze na nové trhy	9	7	63
Využití projektů "Stáže ve firmách - vzdělávání praxí"	7	6	42
Narůst kvalifikovaných lidských zdrojů v oblasti vývoje mobilních aplikací	5	7	35
Přímá komunikace s vytipovanými klienty	5	7	35
Vytvoření nové propagace prostřednictvím medií	5	5	25
Součet			305
Průměr			43,57142857

Hrozby	Body	Váhy	Součin
Konkurence	6	5	30
Prudký pokles HDP	5	3	15
Přetažení vývojářů konkurencí	7	7	49
Pokles zájmu o aplikace	6	5	30
Nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů v oblasti vývoje mobilních aplikací	5	7	35
Pokles britské libry vůči koruně	4	3	12
Součet			171
Průměr			28,5

(Zdroj: vlastní zpracování na základě konzultací s jednatelem společnosti)

ELEKTRONICKÝ ÚŘAD.CZ		PŘIHLÁŠENÍ
MAPA PODNĚTŮ	SEZNAM PODNĚTŮ	PŘIDAT NOVÝ PODNĚT
NOVINKY	INFORMACE Z OBCE	

FILTROVAT

POŠKOZENÝ CHODNÍK X

Hlinky 122, Brno
10.04.2014 v 01:44
[Více informací](#)

Elektronický úřad

- nová forma správy obce
- otevírá novou a rychlejší cestu občanů k radnici
- umožní občanům aktivně se zapojit do fungování obce
- zajistí vyšší spokojenost obyvatel a Vám tedy preference

Reinto®

info@reinto.cz
www.reinto.cz

Benefity:

- Aktivace elektronického úřadu ve Vaší obci zrychlí přístup občanů k vedení obce a sníží administrativní zátěž, což občané ocení a Vy získáte kladné body před nadcházejícími komunálními volbami.
- Elektronický úřad lze kromě webové stránky zobrazit i v chytrém telefonu. Občan tak může v případě zjištění závady ihned v terénu přidat podnět, čímž se zkrátí cesta požadavků k odpovědné osobě.
- Díky tomu, že chytré telefony používají převážně mladší generace občanů, začíté pořízení elektronického úřadu na aktivní a často nerozhodnutou voličskou skupinu.
- U jednotlivých podnětů může dále občan sledovat komentáře členů správy obce či sledovat stav řešení podnětů. Díky tomu má neustále dojem, že vedení nejsou problémy v obci lhostejné.
- Aplikace elektronický úřad je propojena se sociálními sítěmi, a tak v případě sdílení podnětů všichni ve vteřině zjistí, že se vedení obce aktivně zajímá o problémy v obci.
- Pořízením aplikace, která je dostupná v chytrém telefonu, získáte možnost posílat občanům prostřednictvím této aplikace informační sdělení, což Vám umožní upozornit na novinky, aktuální informace, hrozící nebezpečí či důležité události v obci.
- Kromě přidávání podnětů aplikace obsahuje i kontaktní údaje na vedení obce a veškeré informace o dění na úřadě. Občan tak jednoduše nalezne vše potřebné na jednom místě.
- K aplikaci Vám připravíme i letáky a otiskneme články v místním tisku a tím zajistíme informovanost občanů o Vaší aktivní angažovanosti v obci.

Kategorie: Nepořádek ☒ Ostatní ☒ Poškozená vozovka ☒ Poškozený chodník ☒ Veřejné osvětlení ☒

Stav: ohlášený ☒ evidovaný ☒ vyřešený ☒

Řadit: Od nejnovějších ▼

FILTROVAT



POŠKOZENÝ CHODNÍK

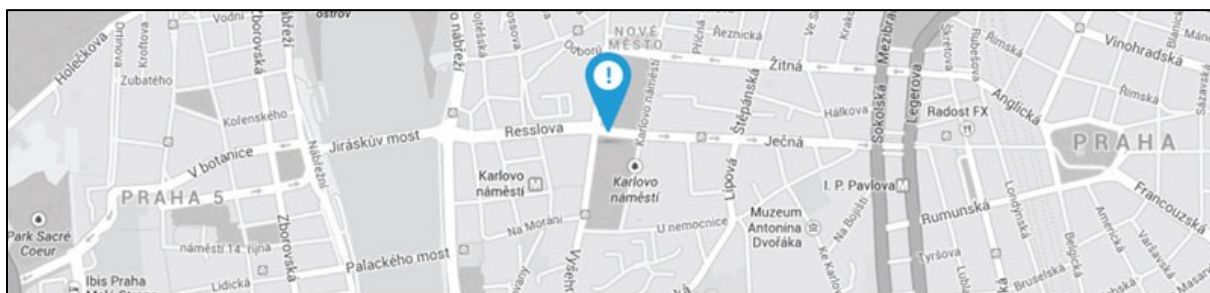
Hlinky 122, Brno
10.04.2014 v 01:44



POŠKOZENÁ VOZOVKA

Karlovo náměstí 10, Hl.m. Praha
09.04.2014 v 10:55

Reinto



POŠKOZENÁ VOZOVKA, KARLOVO NÁMĚSTÍ 10, HL.M. PRAHA

Stav: ohlášený podnět

Datum: 09.04.2014 v 22:55

rozbitá cesta

ELEKTRONICKÝ ÚŘAD.CZ

Like 0 Share 0 Google+ 0 Tweet 0

Jak aplikaci elektronický úřad využít ve Váš prospěch?

Starosta nebo člen rady:

- Starosta nebo člen rady přinese moderní službu občanům
- Ukáže další úspěšný bod své práce, protože elektronizace úřadu je populární a funguje
- Starosta nebo člen rady jde s dobou a je to vhodné téma pro místní noviny a PR
- Starosta nebo člen rady osloví mladé voliče a může si zajistit znovuzvolení
- Starosta nebo člen rady se vymezí vůči opozici tím, že opravdu pracuje pro občany obce

Občan:

- Pomocí této aplikace mohou občané snadno a rychle poukázat na nepořádek, poškozenou vozovku nebo chodník, nefungující osvětlení apod.
- Aplikace pomůže vytvořit pozitivní vazbu s vedením obce. Díky tomu se občané začnou zajímat nejen o obec, ale i o samotnou politiku v obci.
- Díky aplikaci mohou občané konečně řešit mnoho problémů, které je v obci trápí a na které by kvůli zdlouhavé administrativě neupozornili.

Reinto

Náklady zahrnují:

- Aktivaci Vaší obce v systému
- Webhosting
- Naplnění aplikace základními informacemi (informace o obci, o zřizovateli aplikace, kandidátka, otevírací doba úřadu, kontakt a další)
- Správa obsahu aplikace
- Sepsání článku pro místní tisk
- Dodání upravených letáků pro Vaši obec s veškerými informacemi o aplikaci (letáky si vytisknete a s kolegy je roznesete)

*ceny jsou bez DPH

**úhrada nákladů se provádí vždy na jeden rok dopředu

Náklady na provoz služby:

690,-Kč* / měsíčně**

Kontakt:

Reinto, s.r.o.
www.reinto.cz
email: juren@reinto.cz
tel: +420 778 008 609
registrace:
www.elektronickyurad.cz/aktivace



WEBOVÁ A MOBILNÍ APLIKACE PRO VAŠE OBČANY

Ukažte občanům, že jste aktivní strana, která se zajímá o jejich problémy. Zkратte cestu jejich požadavků k odpovědné osobě. Buďte svým občanům stále nablízku!

Reinto

(Zdroj: interní materiály společnosti Reinto s.r.o.)

Příloha č. 3: Smlouva o poskytnutí služby Elektronický úřad

Smlouva o poskytnutí služby Elektronický úřad.cz

Čl. I. Smluvní strany

Obchodní společnost: Reinto s.r.o., IČ: 293 66 194, se sídlem v Skryjova 1606/8, 614 00 Brno, zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Brně, oddíl C, vložka 73691, bankovní spojení: 2900290223/2010

Zastoupená: Pavlem Mikulenkou

Telefon: 778 008 609

na straně jedné jako zhotovitel (dále jen jako: „poskytovatel“)

■

Právníká osoba:		Fyzická osoba:	
název firmy		jméno, příjmení	
IČ		datum narození	
DIC		bytem	
sídlem		telefon	
telefon		email	
email		číslo OP	
číslo účtu		číslo účtu	

na straně druhé jako zájemce (dále jen jako: „uživatel“)

Čl. II. Prohlášení smluvních stran

- 1) Poskytovatel se na základě této smlouvy zavazuje k provedení a provozu následujících služeb, dle níže specifikovaných požadavků uživatele, který se zavazuje uhradit poskytovateli této služby dohodnutou cenu služby:

(dále jen jako: „služba“)

- 2) Uživatel se zavazuje uhradit poskytovateli dohodnutou pevnou cenu služby, která činí částku ve výši 690,-Kč (slovy: šest set devadesát korun českých) bez DPH za každý měsíc provozování služby poskytovatelem. Cena služby je splatná vždy na celý kalendářní rok dopředu, a to na základě předloženého daňového dokladu – faktury, ve které je určena lhůta splatnosti celkové ceny služby.
- 3) Poskytovatel se zavazuje vyhotovit službu nejpozději do 2 týdnů uzavření smlouvy.
- 4) Smluvní strany prohlašují, že jsou jim známy Všeobecné smluvní podmínky, které jsou obsaženy na druhé straně této listiny, a že je četly a souhlasí s nimi.

V Brně dne

zájemce

zprostředkovatel

Všeobecné obchodní podmínky

Čl. I. Další ujednání smluvních stran

- 1) Smluvní strany prohlašují, že nejsou v úpadku a ani nejsou dlužníky v řízení o konkursu a vyrovnání a ani návrh na prohlášení konkursu u nich nebyl zamítnut pro nedostatek majetku, a to bez ohledu na to zda jsou tyto skutečnosti zapsány do obchodního rejstříku.
- 2) Smluvní strany berou na vědomí, že služba zůstává ve výlučném vlastnictví provozovatele a provozování služby na základě této smlouvy nedojde k přechodu vlastnických práv ke službě.
- 3) Služba je provozována prostřednictvím sítě internet.
- 4) Služba je dostupná na mobilních telefonech, smartphonech s platformou android a na webových stránkách www.elektronickyured.cz. Smluvní strany se dohodly, že služba bude od 1. 6. 2014 dostupná i na platformě iOS.
- 5) V případě, že dojde k výpadku služby, se poskytovatel zavazuje provést kontrolu služby do 48 h od oznámení poruchy a následně uživateli sdělit termín a postup opravy služby. Uživatel se zavazuje informovat poskytovatele o případném výpadku služby obratem na telefonní číslo uvedené v záhlaví této smlouvy.

Čl. II. Postoupení smlouvy

- 1) Práva a povinnosti smluvních stran vyplývající z této smlouvy jsou postupitelné třetí osobě za podmínky písemného souhlasu postoupené strany.
- 2) Smluvní strana se zavazuje informovat druhou smluvní stranu o záměru smlouvu postoupit ve lhůtě 1 měsíce před plánovaným postoupením.
- 3) Smlouva je uzavřena na řad uživatele.

Čl. III. Ukončení smlouvy

- 1) Poskytovatel je oprávněn od této smlouvy odstoupit v případě prodlení uživatele s úhradou ceny služby delším jak 14 dnů. Odstoupení od této smlouvy se smlouva ruší od počátku, vyjma nároku na úhradu škody a nákladů vzniklých poskytovateli v souvislosti s vyhotovením služby.

Čl. IV. Ochrana informací

- 1) Smluvní strany se dohodly, že veškeré informace, které si vzájemně sdělily v rámci uzavírání a plnění této dohody, dále informace, tvořící její obsah a informace, které

sdělí nebo jinak vyplynou i z jejího plnění, zůstanou utajeny.

- 2) Informace dle předchozího odstavce mohou být sděleny pouze budoucímu postupníkovi ve smyslu čl. II této smlouvy.

Čl. V. Závěrečné ustanovení


- 1) Tato zprostředkovatelská smlouva je uzavřena na dobu určitou v délce trvání jednoho roku a nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu poslední ze smluvních stran.
- 2) Smluvní strany se dohodly na automatické prodloužení této smlouvy. Vždy po uplynutí doby 12ti měsíců se závazek automaticky prodlužuje o stejnou dobu, smluvní strany mají však právo toto automatické prodloužení do budoucna kdykoli odmítnout písemným sdělením druhé smluvní straně, které musí být doručeno druhé smluvní straně nejpozději dva měsíce před automatickým prodloužením této smlouvy.
- 3) Případné neplatnost nebo neúplnost některého ustanovení této smlouvy nezpůsobuje neplatnost ostatních ujednání této smlouvy. Smluvní strany jsou povinny takové neplatné nebo neúplné ustanovení nahradit neprodleně ustanovením, jež se nejvíce blíží účelu sledovanému takovým neplatným nebo neúplným ustanovením, a to formou písemného dodatku k této smlouvě.
- 4) V ustanoveních této smlouvy, které jsou formulářového typu, projevují smluvní strany vůli s obsaženou dikcí umístěním slov „ANO“ a „NE“ do volných míst k tomuto určeným, případně zakroužkováním nebo doplněním požadované informace.
- 5) Tato smlouva je sepsána ve dvou stejnopisech, kdy každá ze smluvních stran obdrží po jednom vyhotovení.
- 6) Poskytovatel je plátcem DPH.
- 7) Obsah této smlouvy je možné měnit pouze se souhlasem smluvních stran na základě písemných dodatků.
- 8) Smluvní strany prohlašují, že jsou oprávněny jednat, podepisovat a činit veškeré právní úkony v souvislosti s touto smlouvou, a že jejich způsobilost k těmto právním úkonům není nijak omezena ani vyloučena.
- 9) Účastníci této smlouvy prohlašují, že se seznámili s jejím obsahem, který odpovídá jejich pravé a svobodné vůli, učiněné nikoliv v tísní a ze nápadně nevýhodných podmínek a na důkaz toho připojují vlastnoruční podpis.

Příloha č. 4: Argumenty a protiargumenty k aplikaci Elektronický úřad

Argument	Protiargument
„Jsme malá obec s malým počtem obyvatel, a to 300 – 1000“	I málo lidí může ocenit, že se pro ně snažíte udělat něco navíc a že chcete z Vaší obce udělat ještě lepší místo.
„V naší obci je velké procento starých lidí, kteří nepoužívají moderní technologií.“	Ti mají ale vnuky a děti, kteří je mohou naučit tuto službu používat. Dnes používají internet lidé všech věkových skupin, a proto aplikace funguje i přes prohlížeč bez chytrého telefonu.
„Skoro nikdo v obci nevlastní chytrý telefon.“	Aplikace funguje i přes prohlížeč bez chytrého telefonu.
„Lidé si začnou moc stěžovat a vše fotit, nechce se nám o to starat“	Máme vyzkoušeno, že těch podnětů nechodí stovky, ale maximálně desítky a jsou to opravdu věci, které mají hlavu a patu. Když budete tyto podněty řešit, lidé to ocení, především v nadcházejících komunálních volbách.
"Existuje sms systém, který nahrazuje notifikaci novinek"	Ale nenahrazuje předávání podnětů z celé obce. A navíc více komunikačních kanálů zvyšuje úspěšnost, že se k lidem daná informace dostane.
„Existuje konkurence a je zdarma, a to “lepší místo” a “zmapujto.cz”“	Tahle konkurence nemá profesionální uživatelskou podporu, není zde napojení přímo na radnice a podněty se tak nedostanou do správných dveří. Také k tomu nedostanete podporu v podobě QR kódů a PR článku.
„Nechci před volbami nic zavádět, anebo mě k tomu opozice nepustí.“	Přesvědčte opozici, že to pomůže všem stranám - případně nás nechte udělat krátkou prezentaci na zastupitelstvu / radě.
„Na radnici není nikdo, kdo by službu spravoval“	Vždycky je přeci někdo, kdo tuto agendu může řešit. Navíc jde o tak snadnou věc, která zabere jen pár minut týdně a může ji dělat i sekretariát.
„Máme v obci mladé vandaly, kteří záměrně ničí majetek a teď by to ještě fotili?“	Mladé vandaly můžete svým pozitivním přístupem k obci přesvědčit, že vám na stavu obce záleží a tak v nich vzbudit dojem, že dělají špatnou věc.

(Zdroj: vlastní zpracování dle interních údajů společnosti Reinto s.r.o.)

Příloha č. 5: Ceník inzerce v časopisu Moderní obec a v časopisu Obce a finance na rok 2015



moderní obec


2. číslo 2015
10 Kč + 1 Kč DPH

koncize:
dotazník nemusí být svažován, grafickou úpravou součástí je na místě


správa a rozvoj:
e-správa v odpadech? Jste-li mezi konkurencí příklady už známe

příloha:
Je v odpadovém hospodářství a má skutečně konkurenční prostředí?

Witold Chodakiewicz/Pavel Zima a. s. n. ModerníObec.cz





Moderní obec
Marcela Mojžíšová
mobil: +420 737 273 712
tel: +420 277 001 646
e-mail: marcela.mojzisoვა@profipress.cz





Poměr strany	Rozměr (mm)		Cena (Kč)
	zrcadlo	spad	
2/1	394 x 254	420 x 297	72 000
1/1	185 x 254	210 x 297	38 000
1/2	185 x 125	210 x 147	19 000
2 x 1/3 (kolej)	59 x 254 (2x)	72 x 297 (2x)	28 000
1/3	59 x 254 (na výšku)	72 x 297	12 800
1/3	185 x 82 (na šířku)	210 x 104	12 800
1/4 (box)	122 x 92 (na výšku)		9 500
1/4 (podval)	185 x 61 (na šířku)	210 x 83	9 500


U formátů na spad je nutné přidat 5 mm na ořez.
Další formáty možné dle individuální domluvy s manažerem inzerce.


2/1



1/1



1/2


2 x 1/3 (kolej)


1/3 (na šířku)


1/3 (na výšku)


1/4 (box)


1/4 (podval)


Ceník inzerce 2015

(Zdroj: http://profipress.cz/wp-content/uploads/2013/05/Moderni_obec_CENIK.pdf)

Ceny za barevnou inzerci na křídovém papíru

Rozměr	Kód	Zrcadlo (š × v)	Cena
Vnitřní strany			
2/1	A	390 × 270 mm	64 000 Kč
1/1	B	180 × 270 mm	32 000 Kč
1/2	C1	180 × 132 mm	16 000 Kč
	C2	88 × 270 mm	
1/3	D1	180 × 86 mm	11 000 Kč
	D2	56 × 270 mm	
1/4	E1	88 × 132 mm	8 000 Kč
	E2	180 × 65 mm	
1/8	F	115 × 53 mm	4 000 Kč
1/16	G	55 × 55 mm	2 000 Kč
Zvláštní sazby			
1/1	2. a 3. strana obálky		45 000 Kč
1/1	4. strana obálky		60 000 Kč
1/1	3. strana časopisu		45 000 Kč

- Ceny jsou uvedeny bez DPH.
- V případě specifických požadavků přírůžky k ceně dle dohody (Junior Page, klop atp.).
- Vkládaná inzerci – cena dohodou.
- Při dlouhodobém kontraktu možnost individuálních inzertních podmínek.
- Agenturní provize (15 %) a slevy za opakovanou inzerci.

(Zdroj: <http://www.obecafinance.cz/art/inzerce>)